

Emploi des jeunes

Rapport du Conseil Economique et Social

Auto-Saisine n°2/2011

Conseil Economique et Social

Emploi des jeunes

Auto-Saisine n°2/2011



“ *Notre but ultime est d'assurer les conditions d'une vie digne à tous les Marocains, surtout aux plus démunis, et de réaliser un développement global permettant de créer des emplois productifs, notamment au profit de la jeunesse que Nous plaçons au cœur de Notre politique de développement*

”

Sa Majesté le Roi Mohammed VI

Extrait du discours d'installation du Conseil Economique et Social
du 21 février 2011

AS n°2/2011

- Conformément à la loi organique n° 60-09 relative à la création du Conseil Economique et Social et à son règlement intérieur
- Vu la décision de l'assemblée générale du 31 mars 2011 de s'autosaisir sur le thème relatif à l'emploi des jeunes ;
- Vu la décision du bureau du Conseil du 13 juin 2011 d'affecter le thème de l'emploi des jeunes à la Commission Permanente chargée des Affaires de la Fomation, de l'Emploi et des Politiques Sectorielles ;
- Vu l'adoption du rapport sur l'emploi des jeunes par l'Assemblée Générale du 22 décembre 2011, à l'unanimité.

Le Conseil Economique et Social
présente son rapport

Emploi des jeunes

Rapport préparé par

La Commission Permanente chargée des Affaires de la Fomation,
de l'Emploi et des Politiques Sectorielles

Président de la Commission : M. Mohamed Titna Alaoui

Rapporteur de la Commission : M. Mouncef Kettani

Rapporteurs du Thème : M. Ali Ghannam

M. Amine Mounir Alaoui

Février 2012
Dépôt légal : 2012 M0 0208
ISBN : 978-9954-30-742-7
Conseil Economique et Social
ASR-C2-032011-2-6026

Table des matières

Résumé exécutif	11
I Préambule	19
II L'emploi des jeunes au Maroc	21
1. Les jeunes sont la catégorie d'inactifs la plus importante	21
2. Les jeunes sont les plus touchés par le chômage	22
3. Les jeunes diplômés sont fortement affectés par le chômage	23
4. Le chômage de longue durée affecte davantage les jeunes	23
5. L'emploi des jeunes demeure précaire	23
III Les défis majeurs et les fondements de l'analyse du Conseil	25
1. Les défis majeurs	25
2. L'urgence de relever le défi de l'emploi des jeunes	26
3. Les fondements de l'analyse du Conseil	27
IV Les grandes inflexions à opérer	29
1. La recherche d'une inflexion significative du modèle de croissance économique	29
2. L'impératif de réformer en profondeur le système d'éducation et de formation dans toutes ses composantes	32
3. Le besoin d'une gouvernance territoriale qui libère les énergies et mobilise les initiatives locales	33
V Les principes directeurs d'une nouvelle politique publique de promotion de l'emploi des jeunes	35
1. La nécessité d'un dépassement des dispositifs en vigueur de promotion de l'emploi des jeunes	35
2. Un besoin de recadrage et de rationalisation de la gouvernance de la promotion de l'emploi et un développement de l'intermédiation sur le marché du travail	37
VI Le dispositif de promotion de l'emploi des jeunes : dix mesures clés	39
1. L'amélioration de la gouvernance de la promotion de l'emploi et le développement des services d'intermédiation	41
2. La promotion de l'auto-emploi et de la Très Petite Entreprise	43
3. La dynamisation de l'offre à travers l'emploi aidé, en particulier pour les jeunes chômeurs de longue durée	45
4. L'amélioration de l'employabilité des jeunes	46
5. La dynamisation de l'offre d'emploi à travers l'amélioration du dispositif réglementaire	49
VII Conclusion générale	51
Annexes	53
Annexe 1 : Fiches des mesures du dispositif national de promotion de l'emploi des jeunes	55
Annexe 2 : Liste des membres de la Commission Permanente chargée des Affaires de la Formation, de l'Emploi et des Politiques Sectorielles	79
Annexe 3 : Liste des Institutions, Organismes et Associations auditionnés	83
Annexe 4 : Données statistiques	87
Annexe 5 : Références bibliographiques	91

Résumé exécutif

I

Préambule

Conformément aux Hautes Orientations de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, le Conseil Economique et Social (CES) a fait de la question de l'emploi des jeunes un thème central et prioritaire de ses interventions.

La lutte contre le chômage des jeunes est l'un des fondements du pacte social. Elle doit faire l'objet d'un traitement volontariste et déterminé, à même de concevoir et de mettre en œuvre des solutions durables en phase avec les réalités marocaines.

Le CES considère que l'emploi des jeunes doit être une priorité nationale. Cette priorité doit relever de la responsabilité de tous les acteurs publics, privés et associatifs, tant à l'échelle nationale que territoriale.

L'enjeu aujourd'hui est de réussir à faire de l'emploi des jeunes non pas une contrainte à surmonter, mais une véritable opportunité de valorisation de nos ressources humaines pour qu'elles deviennent le levier du développement économique et social de notre pays.

Parce qu'elle touche toutes les sphères de l'économie et du social, cette question revêt une réelle complexité. De ce fait, son traitement requiert à la fois de la modestie, du pragmatisme dans l'approche, de l'audace et de la créativité dans les propositions ainsi qu'un effort continu d'évaluation et d'adaptation des mesures en fonction des contextes et des réalités territoriales.

Tels sont les fondements de l'approche du Conseil en matière de promotion de l'emploi des jeunes. Les auditions et les débats auxquels ont donné lieu les travaux du Conseil ont été d'une grande richesse. Ils ont mobilisé l'intelligence collective des membres autour d'un diagnostic partagé sur l'emploi des jeunes et ont donné lieu à l'énonciation de propositions à même de réduire l'acuité du chômage des jeunes.

II

L'emploi des jeunes au Maroc

L'emploi des jeunes au Maroc se caractérise par un taux d'activité faible, ne dépassant pas 48% pour les jeunes de 15-34 ans, qui représentent plus de la moitié de la population en âge de travailler. Cette situation rend encore plus préoccupants les taux de chômage observés en 2010, et qui sont de 14,8% chez les jeunes de 15-34 ans et de 16,7%, chez les jeunes de 15-24 ans.

L'emploi des jeunes au Maroc se distingue aussi par un chômage de longue durée, puisque 65,8% des jeunes chômeurs le sont depuis plus d'une année. 74,4% des diplômés de l'enseignement supérieur sont chômeurs de longue durée. Les trois quarts des jeunes chômeurs en milieu urbain le sont depuis plus d'un an.

L'emploi des jeunes demeure enfin précaire, car les emplois occupés par les jeunes sont souvent moins bien rémunérés, rarement contractualisés et très peu couverts par un régime de protection sociale.

III Les défis majeurs et les fondements de l'analyse du Conseil

Selon les données disponibles, le taux de chômage augmente avec le niveau d'éducation et en milieu urbain. Ce paradoxe confirme l'inadéquation des formations avec les besoins du monde du travail et la permanence d'une croissance peu génératrice d'emplois qualifiés.

Les emplois créés par l'économie sont le plus souvent non rémunérés et précaires et rendent méfiants les jeunes vis-à-vis du travail en entreprise.

Dans le même temps, les jeunes ont une perception de leur propre situation encore plus sombre que ne le laissent entrevoir les statistiques disponibles ; situation que l'on peut vraisemblablement rattacher au faible taux d'activité. Les jeunes expriment de l'impatience face à une situation qui contient les germes d'une crise sociale du fait de la marginalisation et de l'accroissement des inégalités qu'elle produit.

Il y a donc urgence à relever le défi de l'emploi des jeunes pour maintenir la cohésion nationale, résorber la crise de confiance dans les institutions éducatives, renforcer l'engagement des jeunes dans la vie professionnelle et éviter que la fonction publique ne soit considérée comme le recours exclusif.

Les membres du Conseil s'accordent par ailleurs à dire que la promotion de l'emploi doit se développer autour de la consolidation de la dynamique du secteur privé, fondamentalement tributaire de la propension à investir des acteurs économiques. Le Conseil rappelle le rôle important que doit jouer le secteur privé et donc l'entreprise. Il considère que les politiques qui ont donné le plus de résultats sont celles qui ont su concilier traitement économique et traitement social du chômage des jeunes et qui sont arrivées à créer un cadre institutionnel en mesure de mobiliser l'ensemble des acteurs en faveur de l'emploi des jeunes.

IV Les grandes inflexions à opérer

Le CES a identifié trois domaines où des inflexions majeures sont à opérer pour réunir les conditions nécessaires à la dynamisation de l'emploi et donner un nouveau souffle aux dispositifs publics de lutte contre le chômage des jeunes.

1. La recherche d'une inflexion significative du modèle de croissance économique

Infléchir le modèle de croissance, telle est en substance et en priorité la voie à suivre pour apporter à la question de l'emploi des jeunes une réponse durable. Ce changement de cap doit s'appuyer sur une meilleure orientation de l'épargne et de l'investissement en direction des secteurs porteurs, à forte valeur ajoutée et à réel effet d'entraînement. Il convient aujourd'hui de faire de l'innovation un levier essentiel d'amélioration de la productivité de nos entreprises et un ressort puissant de la croissance de demain.

Le Maroc doit ainsi construire un modèle de croissance fort et équilibré, capable de générer de l'emploi, en quantité et en qualité, permettant une meilleure répartition de la richesse produite. Ce modèle doit aussi mobiliser le potentiel d'entrepreneuriat et tirer parti de l'économie sociale et solidaire.

2. L'impératif de réformer en profondeur le système d'éducation et de formation dans toutes ses composantes

Pour répondre aux besoins de l'économie en compétences, le Maroc est amené à repenser profondément son système d'éducation et de formation des ressources humaines, qui doit permettre très tôt à nos jeunes d'acquérir des principes de responsabilité, d'affirmer une autonomie personnelle, de développer le goût d'entreprendre et de l'initiative.

Il faut ensuite consentir les efforts d'un renforcement de l'adéquation entre la formation et l'emploi par la création de filières nouvelles adaptées aux stratégies sectorielles tout en resserrant les liens entre le monde de la formation et le monde du travail, ainsi qu'en encourageant la recherche, l'innovation et le développement de passerelles vertueuses entre l'université et l'entreprise.

3. Le besoin d'une gouvernance territoriale qui libère les énergies et mobilise les initiatives locales

La Constitution consacre la régionalisation avancée comme un levier fort d'une nouvelle gouvernance territoriale et comme un cadre prometteur de gestion de proximité et de convergence des intérêts et des initiatives de tous les acteurs. La mise en place efficiente de ce chantier décisif doit permettre l'émergence de véritables projets territoriaux, libérant les énergies et les compétences locales et mobilisant les gisements importants de richesses économiques, à ce jour non identifiés ou insuffisamment exploités.

Une telle inflexion de la gouvernance territoriale du Royaume constituerait un levier fort de croissance et de création d'emploi.

V Les principes directeurs d'une nouvelle politique publique de promotion de l'emploi des jeunes

1. La nécessité d'un dépassement des dispositifs en vigueur de promotion de l'emploi des jeunes

Depuis 2006, trois programmes majeurs destinés à promouvoir l'insertion des jeunes dans la vie active ont été mis en œuvre par les pouvoirs publics : l'appui à l'emploi salarié (Idmaj), l'adéquation emploi-formation (Taehil) et un dispositif d'appui à la création des petites entreprises (Moukawalati). Une première évaluation de ces trois programmes fait état de résultats contrastés. En effet, bien qu'ils comptent des points positifs pour les deux premiers, les résultats quantitatifs obtenus restent en-deçà de l'ampleur du chômage des jeunes et ne bénéficient qu'à une partie limitée de la population des jeunes au chômage. De plus, ces mesures ont été sans impact sur certaines catégories de jeunes les plus durement touchées par le chômage.

2. Un besoin de recadrage et de rationalisation de la gouvernance de la promotion de l'emploi et un développement de l'intermédiation sur le marché du travail

Une gouvernance rationalisée et territorialisée des organismes publics en charge des questions de l'emploi des jeunes est désormais un impératif pour lutter efficacement contre le fléau du chômage.

Cette nouvelle gouvernance s'appuierait sur :

- une architecture institutionnelle plus cohérente ;
- une observation continue et pertinente de l'emploi et de la formation ;
- l'élargissement des missions d'intermédiation sur le marché du travail.

VI Le dispositif de promotion de l'emploi des jeunes : dix mesures clés

Les réformes de nature structurelle ne pouvant produire leur plein effet sur l'emploi que sur le moyen et le long termes, l'urgence de la situation impose de mettre en place un programme national de grande envergure en faveur de l'emploi des jeunes, autour duquel une mobilisation de l'ensemble des acteurs et forces vives du pays doit s'organiser. Un tel programme doit concerner en premier lieu les catégories de jeunes les plus durement touchées par le chômage.

Parce que les réalités du marché du travail sont très différentes d'une région à l'autre, ce dispositif est conçu comme un ensemble de mesures pouvant être mises en œuvre dans un territoire donné, en fonction du diagnostic local sur le chômage des jeunes et des stratégies adoptées au niveau territorial. Le dosage entre les différentes mesures et la politique de ciblage des groupes de jeunes chômeurs sont à arrêter sur le terrain dans le cadre de contrats Etat-région.

Le dispositif de promotion de l'emploi des jeunes repose sur trois principes, à savoir la mobilisation de tous les acteurs concernés afin que soit générée une réelle dynamique de changement ; une véritable déconcentration des politiques et moyens de promotion de l'emploi ; et une organisation qui définit clairement les responsabilités en distinguant les fonctions de décision des fonctions d'exécution et de mise en œuvre et des fonctions de contrôle, d'évaluation.

Le dispositif proposé s'articule autour de cinq volets.

1. L'amélioration de la gouvernance de la promotion de l'emploi et le développement des services d'intermédiation

Le CES recommande de mettre à plat les missions des multiples instances qui interviennent aujourd'hui à titre consultatif ou exécutif dans la gouvernance de la promotion de l'emploi. La rationalisation de ces instances et de leurs moyens doit permettre d'améliorer la gouvernance du dispositif de promotion de l'emploi et de respecter les principes de cohérence d'ensemble, d'implication des acteurs, de déconcentration et de responsabilisation. L'architecture institutionnelle proposée s'appuie sur :

- un Conseil National de Promotion de l'Emploi et des Conseils Régionaux de Promotion de l'Emploi conçus comme des espaces de mobilisation et de pilotage de la politique de l'emploi des jeunes ;
- un véritable Observatoire National de l'Emploi et de la Formation, conçu comme une structure en réseau permettant de disposer des données nécessaires à la conception, au suivi et à l'évaluation des politiques de l'emploi en liaison avec les filières de formation ;
- la mise en place de moyens financiers au niveau territorial pour financer les politiques retenues au niveau régional ;

- la restructuration de l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC) pour lui permettre de jouer son rôle d'agence d'exécution déconcentrée, en partenariat avec des acteurs privés ou associatifs et renforcer ses services d'intermédiation sur le marché du travail.

2. La promotion de l'auto-emploi et de la Très Petite Entreprise

Ce volet met l'accent sur le potentiel de création d'emploi que recèle l'initiative privée locale ainsi que sur les effets multiplicateurs que généreraient la sortie de l'informel d'une partie des acteurs économiques et leur insertion dans des processus structurés d'existence et de pratiques. Deux pistes majeures pour la promotion de l'auto-emploi et de la création d'entreprise sont proposées :

La première se focalise sur la promotion de la Très Petite Entreprise (TPE) et sur l'accompagnement des jeunes porteurs de projets. Le dispositif de promotion et d'accompagnement de la TPE s'appuie notamment sur :

- La promotion de la TPE par une structure dédiée

Cette structure, qui pourrait s'appuyer sur l'Agence Nationale de Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise (ANPME), assurerait l'information et la sensibilisation, l'accompagnement des porteurs de projets et des TPE dans les phases d'incubation, d'amorçage et de développement ainsi que la mise en œuvre des mesures incitatives et de soutien en particulier en matière de financement. Cette entité superviserait un réseau de guichets uniques, offrant des services de proximité avec des procédures simplifiées. Dans ce cadre, un repositionnement des Centres Régionaux d'Investissement (CRI) pourrait être envisagé.

- Le parrainage des TPE pour accompagner leur développement

L'objectif du parrainage des TPE par des grandes entreprises seraient de faciliter aux TPE, sur une base structurée, l'accès aux premières commandes. Il s'agit d'anticiper sur la mise en place d'un cadre légal incitatif d'accès des TPE aux marchés publics.

- Les pépinières d'entreprise pour faciliter l'incubation des TPE

Il s'agit de faciliter l'accès des TPE, pendant leur phase de démarrage, à des services mutualisés.

La deuxième piste entend renforcer l'auto-emploi, particulièrement dans les zones rurales et périurbaines. Dans ce sens, l'objectif est de développer et d'encourager les Activités Génératrices de Revenus (AGR) dans le cadre d'une démarche globale et cohérente axée sur la valorisation de filières, avec une déclinaison territoriale qui tirerait profit des avantages compétitifs qu'offre chacune des régions. Cela passe par l'identification de projets-types, une diffusion des meilleures pratiques et une formation sur celles-ci, un accompagnement en matière de développement des capacités des acteurs, un développement des espaces de commercialisation – à travers par exemple la mise en place d'un label « commerce équitable et solidaire » – et un encouragement des financements mixtes alternatifs INDH/microcrédit/banques/fonds régionaux.

3. La dynamisation de l'offre à travers l'emploi aidé, en particulier pour les jeunes chômeurs de longue durée

A côté des recrutements que continuent d'effectuer les administrations et les collectivités territoriales pour répondre à des besoins réels, et qui doivent obéir à des règles de transparence et d'équité et doivent privilégier à compétence égale, les populations cibles les plus vulnérables ; à côté des mesures d'aide à l'emploi (Contrat Premier Emploi et Contrat d'Insertion Professionnelle) telles qu'elles viennent d'être améliorées et qui doivent être renforcées avec une attention particulière portée aux personnes en situation de handicap et ne pas être limitées aux seules entreprises ; prenant en considération, le fait que, dans certaines zones, le tissu d'entreprises est très réduit, le CES propose de mettre en place un Contrat Emploi d'Utilité Publique et Sociale, qui permettrait à des jeunes de bénéficier d'une expérience professionnelle au sein d'une association locale ayant une mission d'intérêt public ou social.

La mesure proposée est un véritable service civique volontaire qui doit être développé en liaison avec les collectivités territoriales ; elle consiste à offrir aux jeunes diplômés la possibilité de s'investir dans le domaine social au sein d'un organisme à but non lucratif qui assure une mission sociale ou d'intérêt public et d'y acquérir une expérience professionnelle. Un « mandat » précis, validé et contrôlé est confié au jeune diplômé pendant une durée de 6, 9 ou 12 mois renouvelable une fois. En contrepartie, il perçoit une rémunération mensuelle et bénéficie d'une couverture sociale. L'expérience est reconnue par une attestation délivrée par l'Etat et permet, à compétences égales, un recrutement prioritaire dans les concours de la fonction publique.

4. L'amélioration de l'employabilité des jeunes

L'amélioration de l'employabilité des jeunes constitue le quatrième volet du dispositif envisagé. Dans ce cadre, le Conseil recommande qu'un effort particulier soit fait pour renforcer les liens entre le monde du travail et le monde de la formation. La formation initiale doit être fortement liée aux besoins prospectifs du marché du travail et doit privilégier les formations de courte durée qui sont les plus demandées. Des contrats-programmes entre Etat, opérateurs de formation et entreprises doivent être conclus pour définir de nouvelles ambitions en termes de formation. Le Conseil recommande d'encourager et de promouvoir les services ou départements des stages et d'insertion des lauréats. De même, il recommande de généraliser les modules de formation comportementale et linguistique de base pour faciliter l'insertion des jeunes dans le monde du travail et promouvoir une meilleure connaissance de la vie économique et de l'entreprise à travers l'introduction ou le renforcement de programmes de formation à l'entrepreneuriat.

Les formations en alternance entre l'entreprise et les centres de formation sont à développer, d'autant plus qu'elles sont adaptées aux situations d'abandon scolaire et peuvent constituer « l'école de la seconde chance » pour de nombreux jeunes. La formation adaptation-reconversion (à travers une « formation à la carte », le « chèque-formation » et la « formation-reconversion ») ou la formation continue en entreprise en réformant les Contrats Spéciaux de Formation doivent s'inscrire dans la même logique. L'amélioration de l'employabilité des jeunes est tributaire de la qualité de la formation. La recherche de cette qualité doit par conséquent être au cœur des préoccupations des responsables et ne doit pas être sacrifiée au profit de la quantité.

5. La dynamisation de l'offre d'emploi à travers l'amélioration du dispositif réglementaire

Gagner quantitativement et qualitativement en matière d'emploi passe par une réglementation dynamique qui doit simultanément préserver les acquis des travailleurs et améliorer la compétitivité des entreprises. Les réflexions sur ce sujet doivent se poursuivre dans un esprit de dialogue ouvert et de concertation constructive.

Sur le court terme, quatre pistes sont identifiées : la mise en place de conventions collectives sectorielles tenant compte de situations spécifiques (emploi saisonnier et temps partiel) ; la lutte contre le phénomène du cumul d'emplois ; l'ajustement modulaire des couvertures sociales par secteurs ou segments d'entreprises ; l'amendement de la réglementation qui fixe le pourcentage des emplois à réserver aux personnes handicapées.

En parallèle, il y a lieu de promouvoir la connaissance de la réglementation du travail et sa bonne application par les partenaires sociaux mais aussi par le système judiciaire.

I. Préambule

Le Conseil Economique et Social a entrepris de faire de l'emploi des jeunes un thème central et prioritaire de ses interventions, en ligne avec les Hautes Orientations tracées par Sa Majesté Le Roi Mohamed VI lors de l'installation du Conseil en février 2011. « (...) Notre but ultime est d'assurer les conditions d'une vie digne à tous les Marocains, surtout aux plus démunis, et de réaliser un développement global permettant de créer des emplois productifs, notamment au profit de la jeunesse que Nous plaçons au cœur de Notre politique de développement ».

La conviction générale du Conseil Economique et Social est que cette question revêt une réelle complexité. De ce fait, son traitement requiert de la prudence, de la modestie et du pragmatisme dans l'approche ; de l'audace et de la créativité dans les propositions ; et un effort continu de suivi et d'évaluation dans la mise en œuvre des mesures pour les adapter aux contextes et aux réalités territoriales.

Par ailleurs, parce que la lutte contre le chômage des jeunes correspond à une attente forte de la part de l'ensemble des composantes de la société marocaine, elle doit faire l'objet d'un traitement volontariste et déterminé. C'est ainsi que sera donné l'espoir d'un avenir meilleur aux jeunes, plus assurés de l'engagement permanent et solidaire de la Nation à leur endroit.

Ce chantier primordial, ouvert par le Conseil, appelle aujourd'hui un plan urgent qui permettra de faire émerger des solutions pertinentes, adaptées aux réalités marocaines puis d'assurer leur mise en œuvre rapide. C'est également un chantier qui devra être réfléchi dans la durée et de manière dynamique pour intégrer en permanence des améliorations aux dispositifs en place, et poursuivre la recherche de pistes d'innovation.

Tels sont les fondements de l'approche du Conseil en matière de promotion de l'emploi des jeunes.

Les débats auxquels ont donné lieu les travaux du Conseil ont été d'une grande richesse. Ils ont pu mobiliser l'intelligence collective des membres autour d'un diagnostic partagé sur la situation de l'emploi des jeunes, et l'identification d'axes de progrès à même de réduire l'acuité du chômage des jeunes. Ainsi, les inflexions que devrait connaître le modèle de croissance de notre pays ont été identifiées et les principales actions à court terme dûment cernées.

La Commission Permanente chargée des Affaires de la Formation, de l'Emploi et des Politiques Sectorielles s'est employée à préciser les mesures devant aider à promouvoir l'emploi des jeunes. Elle s'est appuyée sur des auditions de qualité, combinées à des contributions plurielles des membres et des analyses d'experts et de praticiens de terrain. Elle a aussi pris en compte les réflexions menées au sein des autres commissions du Conseil. Ces mesures sont donc le résultat d'une démarche concertée et collégiale.

Les mesures proposées par le Conseil sont autant de recommandations et d'avis ; elles sont, regroupées autour de cinq axes principaux qui devraient former la nouvelle politique publique de promotion de l'emploi des jeunes de notre pays : l'amélioration de la gouvernance du marché du travail et le développement des services d'intermédiation ; la promotion de l'auto-emploi et de la création de la Très Petite Entreprise ; la dynamisation de l'offre d'emploi à travers des mesures de soutien et d'encouragement à l'insertion et l'intégration professionnelles ; l'amélioration de l'employabilité des jeunes par le biais de la formation initiale et continue ; et enfin l'élimination de certains goulots d'étranglement liés à la réglementation qui freinent la dynamique de l'emploi.

II. L'emploi des jeunes au Maroc

Le Maroc ne constitue pas une exception en matière de chômage des jeunes. Les difficultés auxquelles il est confronté sont également le lot de nombreux pays de niveau de développement équivalent, mais aussi de pays plus développés. Cependant, la question de l'emploi prend dans notre pays une dimension toute particulière, parce qu'elle revêt un caractère structurel et singulier au regard de ses expressions qui peuvent remettre en cause le pacte social en vigueur.

Les données statistiques, les enquêtes ou encore les analyses effectuées par les organismes nationaux de référence (Haut-Commissariat au Plan, Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, Département de l'Enseignement Supérieur et autres institutions) révèlent l'acuité de la situation, même si elles peinent à refléter la complexité et l'ampleur des déséquilibres. Elles ne proposent pas, par exemple, de données fines pour apprécier le chômage en milieu rural ; elles ne permettent pas non plus d'approfondir l'analyse sur les taux d'insertion, d'accès à l'emploi ou encore les trajectoires professionnelles des jeunes.

Le présent travail se fonde sur les données et études existantes et sur les retours d'expérience des personnes auditionnées et des membres du Conseil ; il serait probablement nécessaire de l'approfondir à l'avenir pour confirmer certaines hypothèses et valider certaines propositions. Cinq constats permettent d'apprécier l'état des lieux de la situation de l'emploi des jeunes au Maroc.

1 Les jeunes sont la catégorie d'inactifs la plus importante

L'économie marocaine se caractérise par un taux d'activité de 49,6%. La part de la population en âge de travailler est quant à elle de l'ordre de 50,4% (voir tableau 1, annexe 4). Ces indicateurs montrent que le taux de chômage n'offre qu'une vision partielle de la réalité du marché national du travail, qui est marquée par la faiblesse du taux d'activité. En fait, le taux de chômage ne traduit pas toute l'ampleur de la problématique de l'emploi : il ignore notamment l'emploi « découragé », l'exclusion du marché du travail ou le sous-emploi, sachant que 82% de la tranche d'âge 15-34 ans, se trouvent en dehors du système d'éducation et de formation.

Le problème majeur des jeunes réside donc bien plus dans l'accès à l'activité. Les jeunes de 15-34 ans représentent 11,7 millions de personnes, soit 37% de la population totale. Au sein de cette tranche d'âge, la population active est de 5,6 millions, soit un taux d'activité de 48%, un taux légèrement plus bas que celui de la moyenne nationale. Par contre, pour la tranche des 15-24 ans, le taux d'activité passe à 36,2% au niveau national (contre seulement 27,1% en milieu urbain). Ce taux d'activité se situait pour cette tranche d'âge à 48% en 1999.

La structure de la population active selon le diplôme fait ressortir, au plan national, la prédominance des "sans diplôme" qui représentent 62,3% de l'effectif total, contre 25,7% pour la catégorie des titulaires d'un diplôme de niveau moyen, et 12% pour celle des diplômés de niveau supérieur. Les taux d'activité observés pour les niveaux supérieurs (65,1%) sont largement plus élevés que la moyenne nationale.

2 Les jeunes sont les plus touchés par le chômage

Près de 1 million de personnes étaient au chômage en 2010, dont 80% avaient entre 15 et 34 ans (39% des chômeurs sont dans la tranche d'âge 15-24 ans et 41% dans celle 25-34 ans).

Le marché du travail présente un taux de chômage qui demeure globalement élevé et cela même si ce taux connaît une relative diminution. Ce taux s'élevait au niveau national à 9,1% en 2010, contre 13,9% en 1999. Ce taux a également connu, sur la même période, une baisse de 22% à 13,7% en milieu urbain et de 5,4% à 3,9% en milieu rural. En 2010, le taux de chômage se répartissait de façon presque équivalente entre les hommes et les femmes, soit respectivement 8,9% et 9,6%. En revanche, le taux d'activité était de 74,7% pour les hommes contre 25,9% pour les femmes, ce qui invite à développer à terme une approche genre plus marquée en matière de lutte contre le sous-emploi. Ceci est d'autant plus vrai que les chiffres du chômage féminin en milieu rural sont loin de refléter la situation économique réelle des femmes rurales.

Le taux de chômage, tout en ayant emprunté une trajectoire dans l'ensemble relativement favorable, reste cependant particulièrement élevé pour plusieurs catégories de population, notamment les jeunes de 15-24 ans en milieu urbain, comme l'indiquent les données du tableau suivant :

Evolution des taux de chômage par catégorie

Taux de chômage en %	1999	2010
Niveau national	13,9%	9,1%
Chômage des 15-24 ans	20,5%	17,6%
Chômage des 15-24 ans en milieu urbain	37,8%	31,3%
Chômage des 25-34 ans	20,9%	12,8%

Source : Haut-Commissariat au Plan.

En considérant cette fois toutes les tranches d'âge, le chômage chez les jeunes de 15-34 ans demeure très important, comparé à la moyenne nationale, avec un taux s'élevant en moyenne à 14,8 % en 2010. L'écart fait état d'un différentiel de plus de cinq points. Pour mémoire, les benchmarks internationaux précisent que le ratio « taux de chômage à l'échelle nationale » rapporté au « taux de chômage de la population des jeunes » est généralement de l'ordre de 1 à 2.

Pour la population des jeunes de 15-34 ans, en milieu urbain, le taux de chômage se situe en 2010 à des niveaux encore plus élevés, avec un taux moyen de près de 23 %. Le milieu urbain présente ainsi un niveau de chômage des jeunes presque trois fois supérieur à la moyenne nationale, sachant par ailleurs que les trois quarts des jeunes chômeurs (77,2%) se trouvent en milieu urbain.

Cette situation est liée en partie à la faible capacité de l'économie à créer de l'emploi puisqu'entre 1999 et 2010, l'économie nationale n'a créé que 1,6 millions d'emplois supplémentaires, la population active occupée passant alors de 8,8 millions en 1999 à 10,4 millions en 2010 (voir tableau 2, annexe 4).

3 Les jeunes diplômés sont fortement affectés par le chômage

Le taux de chômage des diplômés de niveau supérieur est particulièrement élevé, même si on assiste, également, depuis 1999 à une baisse tendancielle de ce taux. Il se situe à 18,1% en 2010 contre 27,6% en 1999 (voir tableau 3, annexe 4).

Selon le niveau de formation, le taux de chômage a bien moins diminué pour la catégorie des diplômés de niveau moyen ou supérieur que pour les « sans diplôme ». Ce constat donne à penser que le niveau de diplôme ne garantit pas l'emploi et que la courbe du chômage suit une allure inverse à celle du niveau des diplômés. Cette situation paradoxale connaît à l'heure actuelle des changements perceptibles en raison des évolutions constatées, tant au niveau des comportements des entreprises qu'au niveau des contributions du système d'éducation et de formation. Selon d'autres données, issues d'enquêtes relatives à la formation professionnelle, la classification par type de diplôme fait apparaître que les taux de chômage les plus élevés pour les lauréats de la formation professionnelle de 15 ans et plus sont ceux des diplômés dits de spécialisation professionnelle, avec 38,7 %, suivis des diplômés dits de qualification professionnelle, avec un taux de chômage de 34,9%.

Le chômage des jeunes diplômés s'expliquerait, entre autres raisons, par le déficit global d'emplois, et surtout par l'inadéquation des filières de formation proposées au regard des besoins réels de l'économie, et partant celui des profils formés aux emplois proposés.

4 Le chômage de longue durée affecte davantage les jeunes

Le chômage de longue durée est une caractéristique forte de la situation du marché national du travail.

Bien que des améliorations soient observées depuis 1999, la durée du chômage en 2010 est supérieure à 12 mois en moyenne pour plus de 62% des chômeurs. Les trois quarts des jeunes chômeurs en milieu urbain sont au chômage depuis plus d'un an, alors que les jeunes ruraux sont relativement moins touchés par le chômage de longue durée. A cela s'ajoute le fait que la moitié des chômeurs en 2010 déclarent n'avoir jamais travaillé précédemment.

Ce phénomène est également vécu par les chômeurs ayant déjà une expérience professionnelle. Ainsi, à titre d'exemple, 63,7% des lauréats de la formation professionnelle auraient retrouvé un emploi après 9 mois, et 76,6 % après 3 ans.

Or, plus la période de chômage est longue, plus l'insertion est difficile. De surcroît, le chômage de très longue durée décourage les jeunes et les pousse à l'inactivité.

5 L'emploi des jeunes demeure précaire

L'emploi des jeunes se caractérise par une forte précarité et une grande fragilité. Les emplois occupés par les jeunes sont, en effet, souvent moins bien rémunérés, rarement contractualisés et très peu couverts par un régime de protection sociale.

L'emploi précaire serait au Maroc d'un niveau cinq fois supérieur à la moyenne des pays dits de la zone EMEA (Europe, Middle East and Africa).

Trois indicateurs illustrent la situation de précarité de l'emploi des jeunes Marocains :

- plus de 40% des jeunes exercent des emplois non rémunérés, principalement comme aide familiale ;
- moins de 10% des jeunes employés bénéficient d'une couverture médicale ;
- plus de huit jeunes salariés sur dix (presque un sur deux pour les diplômés de niveau supérieur) travaillent sans contrat.

Le taux de sous-emploi atteint 17,3% contre 11,6% pour l'ensemble de la population active occupée de 15 ans et plus.

L'ensemble de ces constats montre que l'emploi des jeunes et le renforcement de leur employabilité en vue de leur intégration dans le système productif lancent des défis majeurs à la société marocaine ; une société qui s'est donnée pour ambition de bâtir un modèle fondé sur la cohésion sociale et la solidarité entre toutes ses composantes. Il revient au Conseil Economique et Social, au nom de cette ambition nationale, de proposer des mesures pour relever ces défis et insuffler une véritable dynamique en faveur de l'emploi des jeunes.

III. Les défis majeurs et les fondements de l'analyse du Conseil

Les constats relatifs au chômage des jeunes témoignent à l'évidence d'une réalité lourde de conséquences au plan économique et social. Les caractéristiques relevées à ce niveau indiquent donc clairement la nature et l'ampleur des défis pour toute la société marocaine.

1 Les défis majeurs

Les défis à surmonter sont de quatre ordres :

1. Réduire le taux de chômage des jeunes à des niveaux acceptables

A considérer les données énoncées, il s'agit bien là d'une exigence majeure. Certes, le taux de chômage connaît une baisse relative au plan global ; mais il reste élevé dans sa composante jeune et urbaine. C'est effectivement un défi majeur qui justifie un traitement volontariste spécifique.

2. Inverser le paradoxe de l'inadéquation entre formation et emploi

Selon les données disponibles, le taux de chômage augmente avec le niveau d'éducation, notamment en milieu urbain. Ce paradoxe bien réel confirme la profonde inadéquation des formations existantes avec la nature de la croissance économique, qui demeure peu génératrice d'emplois qualifiés.

Cette situation vient renforcer la conviction profondément ancrée chez les jeunes que les diplômés ne sont plus un passeport pour l'emploi, et que le pacte social tacite fondé sur la capacité du diplôme à être un ascenseur social, n'est plus respecté.

Aussi, en améliorant l'employabilité des jeunes, en développant de nouvelles formations plus adaptées aux besoins de l'économie et de la société, et en mettant en place une orientation scolaire et universitaire adéquates, ce second défi pourrait être relevé.

3. Lutter contre la précarité de l'emploi des jeunes

Le développement d'emplois le plus souvent non rémunérés et précaires peut contenir les germes d'une crise sociale du fait de la marginalisation et de l'accroissement des inégalités qu'il produit. C'est pourquoi la promotion d'un emploi qualifié, productif et décent d'une part, stable et statutaire d'autre part est indispensable : elle agit dans le sens du renforcement de la cohésion sociale.

4. Préserver l'emploi existant

Un des autres grands défis est celui de la préservation de l'emploi existant. Il s'agit en effet d'éviter une déperdition d'emplois faute d'actions concrètes de soutien ou de prise

en charge de difficultés conjoncturelles subies par certains secteurs, en raison de chocs particuliers.

L'action menée par les pouvoirs publics en faveur de certains secteurs industriels (textile, automobile, etc.) au lendemain de la crise internationale de 2008 a montré son efficacité. Elle constitue un exemple d'intervention publique dont il serait judicieux de s'inspirer.

2 L'urgence de relever le défi de l'emploi des jeunes

Le caractère urgent du traitement de la question de l'emploi des jeunes provient de cinq facteurs principaux :

1. La faiblesse de la création d'emploi

L'urgence qu'appelle le traitement de la question de l'emploi des jeunes s'explique en grande partie par la faiblesse du nombre d'emplois créés. Les secteurs d'activité de l'économie nationale ne sont pas encore en mesure de produire une dynamique suffisante de résorption du flux des nouveaux demandeurs d'emploi et encore moins de combler les déficits passés. Cette incapacité alimente mécaniquement le déséquilibre entre l'offre et la demande sur le marché national du travail, et met à rude épreuve **la politique active de l'emploi**. Le déséquilibre persiste car le taux de croissance moyen du PIB de l'économie marocaine n'a pas progressé de façon significative au cours des dernières années. Il faut rappeler que la conjoncture internationale évolue vers des croissances lentes voire négatives dans plusieurs pays. Il faut donc agir vite si l'on veut que les jeunes n'aient pas à payer un tribut encore plus lourd lié à une envolée du chômage.

2. L'impatience de la jeunesse

L'autre urgence face à cette incapacité à relever rapidement le taux de croissance réside dans l'impatience de la jeunesse.

Les jeunes ont en effet une perception de leur propre situation plus sombre encore que ne le laissent entrevoir les statistiques disponibles, ce qui est vraisemblablement lié à leur faible degré d'activité. Ce taux d'activité nettement plus faible que ceux observés dans d'autres pays, ainsi que la prolongation des périodes de chômage, laissent penser que de nombreux jeunes abandonnent la perspective de rechercher un emploi, et plongent dans une forme de désespérance.

3. La méfiance des jeunes vis-à-vis du travail dans l'entreprise

Les jeunes considèrent généralement que le travail proposé en entreprise est précaire, qu'il intervient dans des conditions peu décentes et souvent sans rémunération correcte. Les jeunes pensent aussi que les petites entreprises, parce que soumises à une logique de réduction des coûts, ont tendance à privilégier une main d'œuvre non qualifiée et ne peuvent de ce fait s'inscrire dans une logique de création de travail décent.

4. Le faible intérêt des jeunes pour la création d'entreprise

Les jeunes sont faiblement intéressés par la création d'entreprise et ne s'inscrivent que très rarement dans cette optique.

L'appréciation négative du climat des affaires et la qualité notoirement insuffisante de l'accompagnement des porteurs de projets font qu'il est nécessaire de recréer de la confiance dans les perspectives qu'offrent l'auto-emploi et les micro-activités génératrices de revenus.

5. Le manque de cohérence des initiatives

Des initiatives diverses pour organiser ou faciliter le travail des jeunes existent. Leurs résultats sont plus ou moins intéressants, mais ce qui est notable c'est le manque total de cohérence et de coordination. Une vision partagée et une convergence des efforts pourraient pourtant à elles-seules augmenter de manière sensible les résultats des actions entreprises.

Il y a donc urgence à relever ces défis pour maintenir la cohésion nationale, pour résorber la crise de confiance dans les institutions éducatives, renforcer l'engagement des jeunes dans la vie professionnelle, et éviter que la fonction publique ne soit considérée comme le recours exclusif.

3 Les fondements de l'analyse du Conseil

Les auditions organisées par le Conseil Economique et Social ont permis d'enrichir la compréhension des membres du Conseil : l'analyse de la question de l'emploi des jeunes est désormais plus qualitative et plus proche du terrain. Trois grandes convictions se sont dégagées au cours des débats, pour constituer les fondements de l'analyse du Conseil :

1. Le chômage des jeunes, problématique complexe, exige un traitement économique et social équilibré, fondé sur la mobilisation de l'ensemble des acteurs

Tous les pays confrontés au problème du chômage des jeunes, ont conscience qu'il s'agit d'une problématique complexe. Les responsables et experts pensent aussi qu'il n'y a pas de solution miracle et que cette problématique doit être abordée sous l'angle du réalisme. Mais tous sont convaincus que les politiques qui ont donné le plus de résultats sont celles qui ont su d'abord concilier traitement économique et traitement social du chômage des jeunes. De façon classique, les politiques de l'emploi distinguent traitement économique et traitement social. Par traitement économique, on entend en général l'ensemble des politiques macro-économiques qui favorisent la croissance en soutenant l'investissement, la demande et la compétitivité. Par traitement social, on entend plutôt les politiques d'indemnisation des chômeurs, cette garantie transitoire de revenu leur permettant en principe de rechercher un nouvel emploi sans subir une brutale réduction de leurs ressources. Il y a aujourd'hui un consensus large, auquel le Conseil souscrit, sur la nécessité d'agir sur ces deux plans de façon équilibrée. Mais les deux approches connaissent aussi des limites. C'est pourquoi le Conseil avance aussi que les politiques réussies sont celles qui ont eu pour fondement **d'inciter par un biais institutionnel** les acteurs (l'Etat, les collectivités territoriales, les entreprises, les banques, les organisations syndicales, les acteurs de la société civile et les jeunes eux-mêmes) à promouvoir l'emploi des jeunes. **Un cadre institutionnel efficient** peut aider à organiser, mobiliser et accompagner tous les acteurs concernés autour de cet objectif. **Le Conseil est conscient du rôle que peut jouer la mobilisation des acteurs et des forces vives du pays autour de ce défi.** L'adhésion aux politiques de l'emploi est un facteur clé et une condition essentielle de la réussite des programmes projetés. Enfin, et de l'avis général, l'intervention des pouvoirs publics dans les processus décisionnels en matière de promotion de l'emploi, notamment des jeunes, doit être repensée et orientée dans des cadres plus stratégiques d'aménagement du territoire et de développement local.

2. La promotion de l'emploi est tributaire de la consolidation de la dynamique du secteur privé

Les membres du Conseil s'accordent à considérer que la promotion de l'emploi se développera autour de la consolidation de la dynamique du secteur privé, et en particulier de la propension à investir des acteurs économiques. Le Conseil rappelle le rôle important que doit jouer le secteur privé, et donc l'entreprise. Partant de ce constat, il y a lieu de favoriser la libération des énergies individuelles et des initiatives privées, et de promouvoir la culture de l'entrepreneuriat. Concernant la création d'entreprise, les membres du Conseil ont rappelé les difficultés nombreuses qui se dressent devant l'acte de création d'entreprise. A ce niveau, il est également indiqué que le dispositif actuel d'encouragement à la création d'entreprise est insuffisant.

De la même façon, il apparaît que le dispositif destiné à accompagner les auto-entrepreneurs et les Très Petites Entreprises à évoluer vers le secteur formel ou structuré est très peu motivant, et que les avantages associés à cette « sortie » de l'informel ne sont pas décisifs. Il est à ce titre proposé que soit développée une réflexion sur les conditions, les incitations et les moyens visant à soutenir les TPE et les auto-entrepreneurs, pour les faire entrer dans des processus structurés d'existence et de pratiques. Dans cette perspective, le Conseil considère comme urgente la définition d'un cadre juridique spécifique pour les auto-entrepreneurs.

3. La promotion de l'emploi des jeunes passe par l'adaptation du système de formation aux besoins

Sur un autre plan, le CES souligne le fort décalage entre le système de formation – y compris le dispositif de formation professionnelle – et l'appareil productif. Le système d'éducation et de formation demeure encore loin des attentes des opérateurs économiques. Le constat le plus répandu est que le système de formation est inadapté aux besoins, en quantité pour les profils moyennement qualifiés et en qualité pour les diplômés de l'enseignement supérieur. De même, il existe de grandes disparités en matière d'insertion sur le marché du travail selon les filières d'origine ; ce que corroborent les enquêtes réalisées sur le terrain. En marge de ces réflexions de fond, les membres du Conseil partagent la conviction que, quelle que soit la nature, l'importance et le volontarisme qui pourraient caractériser les programmes, il ressort des expériences nationales et internationales que les politiques actives de promotion de l'emploi des jeunes les plus réussies sont celles qui ont su et pu éviter l'écueil consistant à installer auprès de l'opinion publique et auprès des jeunes l'idée selon laquelle la solution de leur situation de chômage réside dans le recrutement massif dans la fonction publique. L'autre voie sans issue est de considérer qu'une approche directive visant à contraindre l'entreprise à embaucher pourrait aider à résoudre les problèmes de l'emploi. D'un autre point de vue, elles ont souligné que la promotion de l'entreprise privée n'interdisait pas de considérer le secteur public et donc l'Etat dans des rôles nouveaux à caractère prospectif, agissant comme instrument d'orientation des choix stratégiques de développement de notre pays mais aussi de forte mobilisation institutionnelle en faveur de la promotion de l'emploi des jeunes.

IV. Les grandes inflexions à opérer

Partant du postulat qu'il n'y a pas de solution viable et durable au chômage des jeunes sans un niveau de croissance économique élevé et durable et sans une valorisation du potentiel humain national, le Conseil Economique et Social souscrit à l'impératif de poursuivre les réformes structurelles engagées et d'en conduire de nouvelles.

Aussi, faudrait-il persévérer sur la voie des réformes institutionnelles, de la rénovation de la gouvernance publique et du maintien d'un cadre macro-économique sain. Il s'agit, à cet effet, d'améliorer le climat des affaires et de créer un environnement attractif, favorable à la création de richesses. L'engagement de l'ensemble des acteurs pour la moralisation de la vie publique, l'amélioration de la qualité des services publics, l'instauration d'un climat de concurrence saine et loyale, la responsabilisation sur les résultats et la reddition des comptes sont autant de chantiers pouvant contribuer à l'amélioration de la gouvernance et à la libération des énergies et des initiatives.

Cependant, il est trois domaines majeurs dans lesquels des actions plus fortes devraient être conduites afin de réunir les conditions macroéconomiques globales à la redynamisation de l'emploi et de donner par-là un nouveau souffle aux dispositifs publics de lutte contre le chômage des jeunes. Ces domaines concernent le modèle de croissance, le système d'éducation et de formation et la gouvernance territoriale.

1 La recherche d'une inflexion significative du modèle de croissance économique

Infléchir le modèle de croissance, telle est, en substance et en priorité, la voie à suivre pour apporter à la question de l'emploi des jeunes une réponse durable.

Ce changement de cap devrait s'appuyer sur une meilleure orientation de l'épargne et de l'investissement productif en direction des secteurs à forte valeur ajoutée et à réel effet d'entraînement. Le critère de création d'emploi devrait être déterminant dans la définition des priorités et dans les arbitrages en matière d'affectation des ressources. La nouvelle orientation économique devrait parallèlement reposer sur le renforcement des capacités d'innovation, de recherche technologique et de développement industriel qui, dans une vision de long terme, constituent les véritables instruments d'amélioration de la productivité et de la compétitivité de notre économie et, partant, le vecteur d'avenir pour la création d'emploi et de valeur.

Le Maroc devrait ainsi construire un modèle de croissance forte capable de générer de l'emploi, en quantité et en qualité.

1. Une croissance forte et riche en emplois

Les réformes engagées au cours de ces dernières années ont contribué à relever le taux de croissance moyen du PIB, lequel est passé de 3,2% au cours de la décennie

1990-99 à 4,8% au cours des dix dernières années. En lançant plusieurs chantiers socioéconomiques et un ensemble de réformes structurelles et de politiques sectorielles ambitieuses – dont il faudra assurer une certaine cohérence – le Maroc a réussi à relever la trajectoire de sa croissance, sans pour autant atteindre le niveau suffisant pour équilibrer demande et offre d'emploi.

L'ambition serait de porter cette croissance moyenne au seuil d'émergence. La problématique de l'emploi ne peut en effet trouver de solution durable que dans la création de richesses, qui repose largement sur les entreprises et leur propension à investir. L'inflexion du rythme de croissance doit mobiliser toute l'attention et l'énergie, pour parvenir à générer les 2,5 à 3,5 millions d'emplois nécessaires d'ici à 2020, afin de permettre l'inclusion des nouveaux flux qui arriveront sur le marché national du travail à cet horizon.

2. Une croissance conduite par des secteurs porteurs

Le Maroc possède des atouts significatifs : capitaux humains et naturels, position géographique privilégiée, gisements d'énergies renouvelables, stabilité politique, équilibre macro-économique, système bancaire et financier solide, stratégies sectorielles d'envergure, mise à niveau des infrastructures, accords de libre-échange. Il convient de valoriser ces atouts pour renforcer le potentiel de croissance sectorielle que recèle l'économie nationale.

En effet, plusieurs secteurs pourraient dans ce cadre servir de véritables leviers de croissance future :

- Soumis aux contraintes de la concurrence internationale et donc impacté par le besoin d'amélioration de ses niveaux de productivité, le secteur industriel peut jouer un rôle important. Il attend que soient levés les freins à son développement (financement, fiscalité, coût des facteurs, environnement des affaires, faiblesse du taux d'encadrement du personnel des entreprises), et que plus généralement soit favorisée l'éclosion d'un écosystème favorable à la réalisation des investissements nationaux et étrangers nécessaires dans les domaines nouveaux et particulièrement innovants, à forte valeur ajoutée technologique.
- Le secteur des services dispose également d'un fort potentiel de création d'emploi et mérite à ce titre une attention particulière. Figurent notamment dans cette catégorie les branches du commerce de la petite et grande distribution et de la franchise. Le Conseil recommande à ce titre le soutien et le développement du programme relatif à la modernisation du commerce de proximité dit Rawaj. Cependant ce premier cercle de services peut aussi être élargi aux secteurs de la logistique, des transports et aux services financiers.
- Le secteur du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration recèle un important potentiel. La stratégie Tourisme 2020 devrait dynamiser l'emploi dans ce secteur ; dynamique qu'il faudra coupler au développement des métiers « locaux » du Maroc comme l'artisanat ou les produits du terroir.
- Le secteur de l'économie verte constitue un gisement d'emplois important. Il s'agit de préserver le patrimoine naturel, de protéger l'environnement et le citoyen et de développer une nouvelle politique et une économie énergétiques. Ainsi les investissements considérables, prévus dans les domaines des énergies renouvelables,

de l'efficacité énergétique dans le bâtiment, du transport et de l'industrie, du traitement des eaux usées, et de la gestion et du recyclage des déchets, devront contribuer d'une manière significative au renforcement de l'économie du pays.

- Les secteurs agricole et de la pêche devraient être considérés comme étant prioritaires en raison des potentialités non encore exploitées ou insuffisamment valorisées qu'ils recèlent ; c'est notamment le cas des activités non agricoles en milieu rural et de la pêche artisanale, ainsi que des activités de transformation des produits de l'agriculture et de la mer.

3. Une croissance créatrice de richesses mieux réparties

Pour que la croissance soit durable, il est nécessaire de veiller à ce que ses fruits soient mieux répartis.

Une meilleure répartition de la richesse produite permettrait notamment d'accélérer le développement d'une classe moyenne capable de dynamiser le marché intérieur et de générer des effets d'entraînement économique positifs. De même, elle permettrait de renforcer la cohésion sociale et la mobilisation de toutes les composantes de la société, du fait de son impact sur le sentiment de justice sociale. Une meilleure répartition des fruits de la croissance devrait ainsi être envisagée, en particulier à travers une réforme fiscale audacieuse, des conditions innovantes de répartition de la valeur ajoutée en entreprise (participation des salariés aux résultats, systèmes d'intéressement, etc.) et un renforcement de l'engagement des entreprises dans le domaine de la responsabilité sociale (RSE).

4. Une croissance s'appuyant sur l'innovation et l'amélioration substantielle de la productivité

L'innovation et la recherche sont porteuses d'avantages compétitifs pour notre tissu économique et industriel. Elles valorisent le positionnement des acteurs de l'enseignement et de la recherche, et apportent en même temps une visibilité du pays dans les secteurs stratégiques à l'échelle internationale. Il convient aujourd'hui d'en faire un levier essentiel d'amélioration de la productivité de nos entreprises et un ressort puissant de la croissance de demain. La promotion d'une politique volontariste de recherche appliquée est indispensable pour créer de nouveaux leviers de croissance, notamment par un soutien financier contractualisé avec l'université. Le nombre de doctorants en recherche appliquée est très faible. De plus, ils ne disposent d'aucun financement permettant de leur octroyer un revenu décent les libérant des contraintes de la vie quotidienne les aidant à se consacrer à leur production. De ce fait, la recherche appliquée n'est pas réalisée dans le cadre d'une politique d'innovation cohérente. Il faut par ailleurs considérer que les compétences marocaines à l'étranger peuvent jouer un rôle important dans la réalisation de raccourcis scientifiques et technologiques en faveur de l'ensemble des secteurs d'activité de l'économie nationale.

5. Une croissance mobilisant le potentiel d'entrepreneuriat et tirant parti de l'économie sociale et solidaire

Le secteur de l'économie sociale et solidaire, tout en répondant à des besoins sociaux et économiques réels, recèle un potentiel important de création d'activités économiques nouvelles et d'emplois de proximité. Il s'agit de promouvoir le développement socioéconomique de ce secteur, notamment en milieu rural, par l'introduction d'un

entrepreneuriat social en phase avec les spécificités locales et régionales (économiques, culturelles et environnementales). L'accent doit être mis notamment sur le soutien des organisations de l'économie sociale et solidaire (coopératives, mutuelles et associations) à travers des mesures d'encouragement ciblées. Il faut aussi construire et mettre en place des partenariats solides entre ces organisations et le reste du tissu économique, de manière à améliorer leur attractivité et à inciter certaines catégories de jeunes à s'y consacrer.

L'innovation technologique, industrielle, artisanale et managériale permet d'instaurer un écosystème favorable à l'entrepreneuriat social, susceptible à la fois de répondre aux insuffisances du marché (notamment l'offre adaptée au milieu rural), de réguler les flux migratoires (notamment de la population active), de lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale et de créer les conditions propices à l'émergence de projets environnementalement et socialement responsables. Plus généralement, le développement de l'entrepreneuriat, sous toutes ses formes, doit être au cœur de toute stratégie volontariste d'accélération de croissance durable et de création d'emploi dans notre pays.

2 L'impératif de réformer en profondeur le système d'éducation et de formation dans toutes ses composantes

Pour répondre aux besoins de l'économie en compétences, le Maroc est amené à repenser en profondeur son système d'éducation et de formation des ressources humaines. Ce constat est largement partagé par toutes les études et analyses produites par les instances nationales compétentes, à l'instar du Conseil Supérieur de l'Enseignement. Leurs conclusions invitent à un changement radical autour des axes suivants :

1. La reconsidération des grands principes visés par l'enseignement fondamental

L'enseignement fondamental devrait permettre à nos jeunes d'acquérir très tôt les principes de responsabilité, d'affirmer une autonomie personnelle, de développer le goût d'entreprendre, de promouvoir la culture de la rigueur et du résultat, de maîtriser plusieurs langues et de profiter d'une éducation de qualité enrichie d'un apprentissage plus pratique que théorique. Dans ce cadre, la qualité de l'enseignement et la lutte contre la déperdition scolaire, la réussite du parcours scolaire et de la carrière professionnelle, doivent devenir les critères majeurs d'évaluation de la performance de notre système d'éducation de base.

2. Le renforcement de l'adéquation entre la formation et l'emploi

L'ajustement entre les besoins de l'économie et les offres disponibles passe par la remise à niveau des filières existantes et la création de filières nouvelles adaptées aux stratégies sectorielles en cours de mise en œuvre ainsi que par l'orientation des étudiants vers celles-ci. Dans cette perspective, tout en valorisant la formation professionnelle comme choix de qualité et non de seconde option, et en resserrant les liens entre le monde de la formation (lycées, universités, formations professionnelles) et le monde du travail, il est nécessaire de privilégier les filières universitaires professionnalisantes de courte durée ainsi que l'augmentation en termes de diversification et de capacité de l'offre de formation professionnelle initiale, à travers une planification prospective des besoins futurs de l'économie et la mise en place de contrats-programmes avec les opérateurs

concernés. De même, le système d'apprentissage des jeunes en formation alternée mérite d'être consolidé et étendu, avec une attention particulière pour les jeunes ruraux. Il s'agit également d'accélérer l'aboutissement de la réorganisation pédagogique profonde de notre modèle universitaire : l'université marocaine, davantage ouverte sur son environnement et accessible au plus grand nombre, doit pouvoir dans un premier temps adapter ses filières et en réguler l'accès pour rattraper son retard, puis dans un deuxième temps, s'inscrire dans une démarche d'anticipation des besoins futurs de l'économie.

3. L'encouragement de la recherche et de l'innovation et le développement de passerelles entre l'université et l'entreprise

Innover est un acte nécessaire sinon vital pour les entreprises qui veulent s'assurer une meilleure compétitivité, répondre aux nouveaux besoins exprimés par des consommateurs de plus en plus exigeants et élargir et diversifier l'offre pour conquérir de nouveaux marchés.

Des passerelles vertueuses pourraient être développées dans le cadre de contrats structurants que les pouvoirs publics appuieraient par des dispositifs incitatifs appropriés, par l'augmentation des ressources humaines et matérielles allouées à la recherche et par la consolidation de l'autonomie de l'université, d'une part, et par la résolution du problème d'absence du statut du « chercheur » qui freine l'essor d'une réelle économie du savoir, d'autre part.

Il convient par ailleurs de souligner que le secteur privé est un partenaire incontournable de toute réforme en profondeur de notre système d'éducation et de formation. Il s'agit non seulement de renforcer le dispositif d'incitation, d'accréditation et d'évaluation du secteur de l'enseignement supérieur privé, mais aussi de valoriser davantage le système de formation professionnelle à travers des partenariats public-privé en vue de développer une offre sectorielle de formation conséquente.

3 Le besoin d'une gouvernance territoriale qui libère les énergies et mobilise les initiatives locales

Le point de départ de ce chantier décisif est la mise en place efficace de la régionalisation avancée telle que consacrée par la Constitution, comme cadre de gestion de proximité et de convergence des intérêts et des initiatives de tous les acteurs. Un modèle de gouvernance décentralisée, effectivement déployé autour de véritables projets territoriaux, devrait faire émerger des gisements importants de richesse économique, à ce jour non encore explorés ou insuffisamment exploités et valorisés.

La prise en compte de la dimension régionale permettrait, à cet égard, de :

- renforcer la promotion et la valorisation des avantages comparatifs de chaque région ;
- créer des pôles de compétences et de compétitivité territoriaux à même de rendre ces régions plus attractives ;
- rééquilibrer la répartition des activités entre les régions et mettre en place efficacement les réseaux de connectivité ;
- permettre à la région de développer un cadre de vie à même de retenir et d'attirer les compétences en mesure de soutenir de façon durable son essor économique et social.

La régionalisation devrait aussi induire des démarches plus efficaces de territorialisation des politiques et des programmes publics, notamment en direction d'une plus grande mobilisation des ressources et d'une plus grande dynamique du marché du travail, aussi bien régional que local.

Il est entendu pour le Conseil que ces réformes structurelles – si elles devaient être immédiatement engagées – ne donneraient leurs fruits qu'à moyen et long terme. Il paraît nécessaire, parallèlement à leur mise en œuvre, de procéder au lancement en urgence d'actions aux effets plus immédiats. L'ampleur du problème du chômage des jeunes requiert, en effet, de se pencher sur le champ micro-économique, dans lequel les actions engagées pourraient produire des résultats dans des délais plus courts.

V. Les principes directeurs d'une nouvelle politique publique de promotion de l'emploi des jeunes

Deux principes directeurs doivent guider l'orientation des nouvelles politiques publiques de promotion de l'emploi des jeunes :

- la nécessité d'un dépassement des dispositifs en vigueur de promotion de l'emploi des jeunes ;
- un besoin de recadrage et de rationalisation de la gouvernance de la promotion de l'emploi et un développement de l'intermédiation sur le marché du travail.

1 La nécessité d'un dépassement des dispositifs en vigueur de promotion de l'emploi des jeunes

Depuis 2006, trois programmes majeurs destinés à promouvoir l'insertion des jeunes dans la vie active ont été mis en œuvre par les pouvoirs publics. Ils concernent l'appui à l'emploi salarié (Idmaj), l'adéquation emploi-formation (Taehil) et l'appui à la création des petites entreprises (Moukawalati).

Programmes de promotion de l'emploi des jeunes

Le Programme Idmaj a pour objectif d'accompagner l'entreprise dans la satisfaction de ses besoins en compétences d'une part et d'appuyer l'insertion des chercheurs d'emploi dans la vie active d'autre part. Il porte sur **l'emploi salarié en général**, tout aussi bien avec un contrat de droit commun qu'avec un contrat d'insertion.

Avec le programme Taehil, le chercheur d'emploi peut améliorer son employabilité à travers une formation à l'embauche (formation contractualisée pour l'emploi et dispositif d'appui aux secteurs émergents) ou une formation de reconversion au regard des besoins potentiels en compétences des entreprises (formation qualifiante).

Le programme Moukawalati vise l'accompagnement des porteurs de projets d'un investissement de 250 000 DH (500 000 DH en cas de binôme). Il permet : (i) l'accompagnement pré et post création de projets ; (ii) la garantie de l'Etat (CCG) à hauteur de 85 % du crédit bancaire avec délégation aux banques ; (iii) l'octroi d'une avance sans intérêt représentant au maximum 10% de l'investissement, dans la limite de 15 000 DH.

Une première évaluation de ces trois programmes montre que leurs résultats sont contrastés, voire véritablement insuffisants pour certains.

En effet, bien que Idmaj et Taehil comptent des points positifs, les auditions organisées par le Conseil ont permis de relever certaines insuffisances et dysfonctionnements affectant ces programmes. Les résultats quantitatifs restent en-deçà de l'ampleur du chômage des jeunes et malgré leurs performances relatives, ces dispositifs ne touchent qu'une part très limitée de la population des jeunes chômeurs.

Assurément, Idmaj a touché 300 000 personnes depuis 2005, se répartissant à parts égales entre des contrats de droit commun et des contrats d'insertion. Les diplômés de l'enseignement supérieur et les bacheliers qui ne disposent pas de formations techniques constituent 40% des personnes insérées. Il est à noter que 80% des jeunes diplômés bénéficiant d'un contrat d'insertion intègrent une entreprise à l'issue des 24 mois de stage, dont 80% en CDI, et sont déclarés à la Caisse Nationale de la Sécurité Sociale (CNSS).

Près de 50 400 chômeurs ont bénéficié du programme Taehil. Le taux d'insertion global au cours ou à l'issue de la formation est supérieur à 70%. Il avoisine 80% pour la formation contractualisée pour l'emploi et 100% pour le dispositif d'appui aux secteurs émergents.

Dans le cas du programme Moukawalati, les résultats sont très nettement insuffisants et appellent à revoir en profondeur ce dispositif. Cette révision devrait élargir l'appui financier apporté aux porteurs de projets en fonction d'une segmentation adéquate. A ce titre, il y a lieu de souligner un déséquilibre entre les objectifs volontaristes annoncés et les réalisations : à peine 4 000 jeunes ont bénéficié de ce programme sur les 30 000 prévus initialement. Un changement radical est attendu.

Ces mesures ont été par ailleurs sans impact sur certaines catégories de jeunes durement touchées par le chômage, en particulier les jeunes en rupture de scolarité qui n'ont pas de perspectives de « deuxième chance », soit dans le système de l'éducation non formelle soit en apprentissage. De même, les jeunes diplômés des petites villes ou villes moyennes ont peu bénéficié de ces programmes, en l'absence d'un tissu économique de proximité. Enfin, les chômeurs de longue durée ou en situation d'exclusion ou de handicap sont quant à eux exclus de ces mécanismes qui n'apportent pas dans la pratique de réponses spécifiques à leur situation.

Outre le caractère lent et fastidieux du processus et l'effet d'aubaine dont bénéficient de nombreuses entreprises, voire parfois la substitution d'emplois précaires à des emplois stables, on constate pour chacun des trois programmes des faiblesses qui limitent leur attractivité et ne renforcent que peu les capacités d'insertion. On note en particulier :

- dans le cas des contrats d'insertion du programme Idmaj : (i) l'absence de couverture sociale pour les bénéficiaires, ce qui rend la mesure peu attractive (le gouvernement a récemment pris des mesures pour corriger cette situation) ; (ii) le caractère uniforme de la mesure, qui pénalise les candidats rencontrant des difficultés d'insertion ;
- dans le cas du programme Taehil : (i) une couverture inégale du territoire national par les opérateurs de formation, particulièrement dans les provinces économiquement peu développées ; (ii) des difficultés liées à l'absence de mesures d'appui à la mobilité géographique des candidats (transport, hébergement et restauration) ;

- dans le cas du programme Moukawalati : (i) une inadaptation de l'offre aux spécificités des demandeurs ; (ii) un déficit de culture managériale chez les jeunes ; (iii) l'absence de suivi post-démarrage structuré et fondé sur une expertise multidisciplinaire ; (iv) des difficultés d'accès au financement, au foncier et aux locaux adéquats.

L'urgence de la question de l'emploi des jeunes justifie aujourd'hui un dépassement de ces contraintes. Les programmes – Idmaj, Taehil et Moukawalati mais aussi tous les autres dispositifs – nécessitent d'être améliorés pour certains, et profondément réaménagés pour d'autres. Les dispositions prises récemment par le gouvernement pour améliorer le dispositif Idmaj s'inscrivent dans ce sens, tout comme la mise en place de contrats dit « Contrats d'Intégration Professionnelle » (CIP). Mais il faut aller plus loin et parcourir toutes les possibilités d'ajustement et d'amélioration.

2 Un besoin de recadrage et de rationalisation de la gouvernance de la promotion de l'emploi et un développement de l'intermédiation sur le marché du travail

Une gouvernance rationalisée et territorialisée des institutions publiques en charge des questions de l'emploi des jeunes est désormais un impératif pour lutter efficacement contre le fléau du chômage.

Cette gouvernance pourrait s'appuyer sur :

1. Une architecture institutionnelle mieux aménagée

L'architecture institutionnelle devrait comporter des organes de concertation et de mobilisation, des organes de décision et de suivi et des organes d'exécution. Ces différents organes doivent travailler de manière harmonieuse et coordonnée à travers une contractualisation et des partenariats qui engagent et responsabilisent les acteurs concernés. Ils doivent prendre en compte la nécessité d'élaborer une vision globale au niveau national et d'adopter une approche totalement déconcentrée pour permettre à chaque région d'adapter sa stratégie et ses actions à ses propres réalités. L'architecture institutionnelle ainsi révisée peut permettre d'améliorer le système de conception, de pilotage et de suivi et d'évaluation des politiques publiques de promotion de l'emploi.

2. Une observation continue et pertinente de l'emploi et de la formation

Partout dans le monde, les dispositifs de promotion de l'emploi s'appuient sur des systèmes d'information très élaborés, permettant une conception et un ciblage des mesures et une évaluation précise des performances. Or, le système national d'information sur l'emploi et la formation s'inscrit à peine dans cette perspective. Il est dès lors aujourd'hui urgent :

- de faire évoluer les données statistiques et les dispositifs d'investigation, d'enquête et d'analyse pour rendre compte de la complexité du sujet et disposer d'indicateurs d'impact des actions déployées ;
- d'améliorer la compréhension de la question de l'insertion professionnelle. Celle-ci doit être mieux cernée par la prise en compte des parcours et des trajectoires d'insertion. Il faut pour cela réviser les indicateurs actuels pour définir des unités de mesures plus dynamiques, notamment en termes d'analyse des trajectoires, de facteurs de mobilité, d'appréciation des durées, de qualité des emplois, de modes de recherche et d'aides à l'emploi et, enfin, d'insertion par la création d'entreprise.

3. L'élargissement des missions d'intermédiation sur le marché du travail

La rationalisation de la gouvernance de la promotion de l'emploi passe par un élargissement des missions d'intermédiation sur le plan des services offerts mais aussi en termes de ciblage, les interventions régionales étant à ce jour encore très insuffisantes. Une restructuration des missions de l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences s'avère nécessaire.

VI. Le dispositif de promotion de l'emploi des jeunes : 10 mesures clés

Sachant que les réformes de nature structurelle ne produiront leurs effets sur l'emploi qu'à moyen et long termes, l'urgence de la situation du chômage des jeunes impose d'entreprendre des actions d'envergure capables de mobiliser l'ensemble des acteurs et forces vives du pays. Ces actions visent les catégories de jeunes les plus durement touchées par le chômage, notamment les jeunes déscolarisés, les jeunes diplômés chômeurs à la recherche d'un premier emploi, les jeunes diplômés chômeurs de longue durée et les jeunes chômeurs en situation d'exclusion ou de handicap. Par cette typologie, le Conseil a voulu cibler les catégories de jeunes chômeurs ayant un problème d'insertion spécifique et pour lesquelles il convient de mettre en place des dispositifs dédiés à court terme.

Le présent rapport reprend de façon structurée les mesures proposées au sein des instances et forums du Conseil Economique et Social. Le Conseil a considéré, sans restriction aucune, toutes les actions à même de répondre à l'urgence de la situation. Il s'est inspiré d'expériences réussies au Maroc et à l'international et s'est appuyé sur une démarche itérative associant des experts, des hommes de terrain et des professionnels pour proposer un dispositif global et intégré qui allie pragmatisme et réalisme.

Certaines mesures sont innovantes, d'autres viennent améliorer des dispositifs existants ou en cours de mise en place, car il s'agit d'abord de renforcer ce qui existe et fonctionne. Mais toutes les mesures proposées cherchent à améliorer l'offre et la demande d'emploi et à agir sur la gouvernance et l'intermédiation du marché du travail ainsi que sur la réglementation qui régit ce marché.

Parce que les réalités du marché du travail sont très différentes d'une région à une autre, le dispositif de promotion de l'emploi des jeunes proposé par le Conseil a été conçu comme un ensemble de mesures pouvant être mises en œuvre dans un territoire donné, en fonction d'un diagnostic local sur le chômage des jeunes et des stratégies adoptées au niveau territorial. Le dosage entre les différentes mesures et la politique de ciblage des groupes de jeunes chômeurs sont à arrêter sur le terrain, dans le cadre de contrats Etat-région.

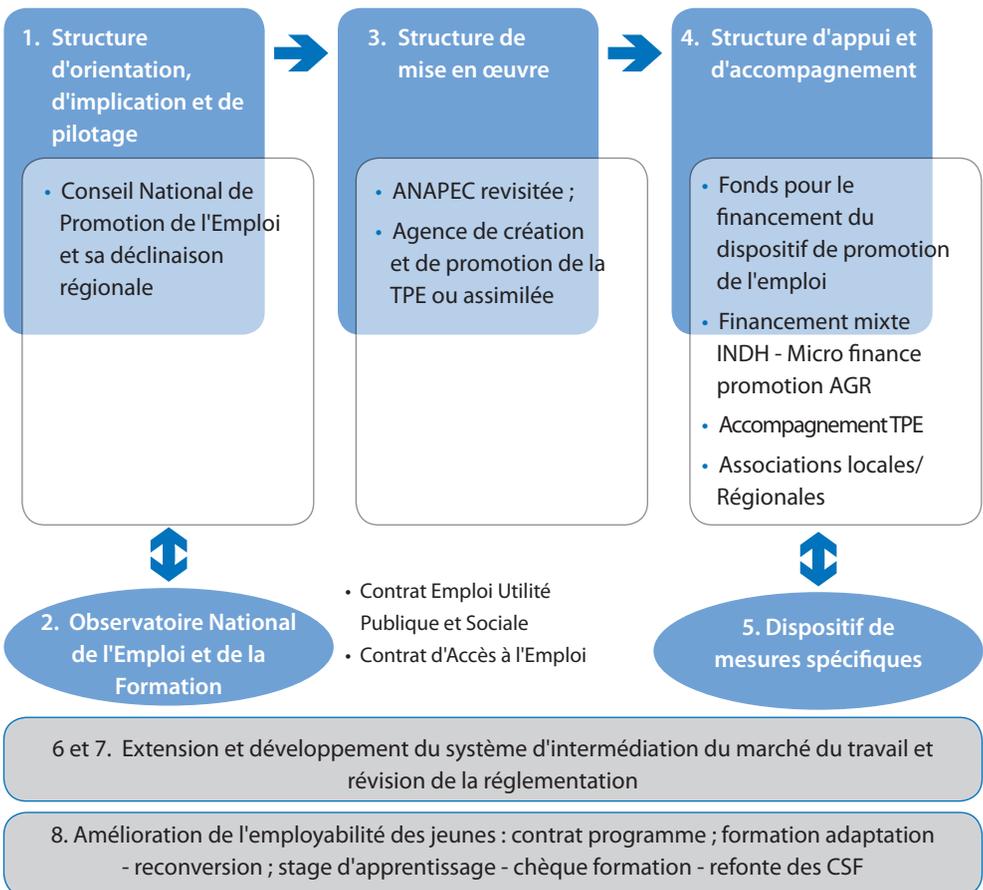
Le dispositif de promotion de l'emploi des jeunes repose sur trois principes : la mobilisation de tous les acteurs concernés pour générer une réelle dynamique de changement ; une véritable déconcentration des politiques et moyens de promotion de l'emploi ; et une organisation qui définit clairement les responsabilités en distinguant les fonctions de décision des fonctions d'exécution et de mise en œuvre et des fonctions de contrôle et d'évaluation.

Le dispositif projeté s'articule autour de cinq volets majeurs :

1. l'amélioration de la gouvernance du marché du travail pour en assurer une gestion plus efficiente en privilégiant la déconcentration et l'adaptation à la réalité du terrain, la mise en place d'un système de pilotage, de financement et de suivi cohérent, l'institution d'une structure d'exécution unique ayant une large couverture territoriale et enfin le développement et l'extension des services d'intermédiation sur le marché du travail ;
2. la promotion de l'auto-emploi et de la Très Petite Entreprise pour tirer profit de la dynamique de l'initiative individuelle privée ;
3. la dynamisation de l'offre d'emploi à travers des mesures de soutien et d'encouragement à l'insertion et à l'intégration professionnelles ;
4. l'amélioration de l'employabilité des jeunes par le biais de la formation initiale ou continue afin d'adapter le profil des demandeurs d'emploi aux besoins du marché du travail ;
5. l'élimination de certains goulots d'étranglement liés à la réglementation qui freinent la dynamique de l'emploi.

L'articulation d'ensemble présente l'architecture suivante :

Architecture du dispositif de promotion de l'emploi des jeunes proposé



1 L'amélioration de la gouvernance de la promotion de l'emploi et le développement des services d'intermédiation

De nombreuses instances interviennent aujourd'hui à titre consultatif ou exécutif dans la gouvernance de la promotion de l'emploi : Conseil Supérieur de Promotion de l'Emploi, Conseils Régionaux et Provinciaux de Promotion de l'Emploi, comité national et comités régionaux Moukawalati, comités régionaux d'amélioration de l'employabilité, Observatoire de l'Emploi créé au niveau du Département de l'emploi, Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences. Le CES recommande de mettre à plat les missions de ces instances et leurs moyens pour rationaliser la gouvernance du dispositif de promotion de l'emploi et respecter les principes de cohérence, d'implication des acteurs, de déconcentration et de responsabilisation. L'architecture institutionnelle proposée est synthétisée dans le schéma ci-dessus. Elle s'appuie sur :

- des Conseils de Promotion de l'Emploi revus dans leurs missions et dans leur composition ;
- un véritable Observatoire National de l'Emploi et de la Formation, conçu comme une structure en réseau permettant de disposer des données nécessaires à la conception, au suivi et à l'évaluation des politiques de l'emploi en liaison avec les filières de formation ;
- l'octroi de moyens financiers au niveau territorial pour financer les politiques retenues au niveau régional ;
- la restructuration de l'ANAPEC pour lui permettre de jouer son rôle d'agence d'exécution déconcentrée, en partenariat avec des acteurs privés ou associatifs, et de renforcer ses services d'intermédiation sur le marché du travail.

Mesure 1 : Améliorer et rationaliser la gouvernance de la promotion de l'emploi

Il est proposé d'ajuster l'architecture institutionnelle actuelle pour permettre à la nouvelle gouvernance de promotion de l'emploi d'assumer pleinement ses missions de conception, d'orientation, de pilotage et de suivi des politiques publiques de promotion de l'emploi.

Cette gouvernance revisitée s'appuierait sur :

- **Des Conseils de Promotion de l'Emploi au niveau national et régional**

Le « Conseil National de Promotion de l'Emploi » aurait pour missions de proposer la stratégie, de dessiner les grandes orientations, d'identifier les meilleures pratiques, d'encourager leur diffusion, de veiller à l'adaptation de la réglementation pour réussir les politiques de promotion de l'emploi et aussi d'évaluer les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés. Le Conseil National de Promotion de l'Emploi s'assurerait par ailleurs que les ressources nécessaires à la promotion de l'emploi sont bien affectées.

Il est proposé que ce Conseil National de Promotion de l'Emploi, en remplacement du Conseil Supérieur de Promotion de l'Emploi, soit placé sous l'autorité directe du chef du gouvernement. Le département ministériel en charge de la question de l'emploi en assurerait le secrétariat. Sa composition, tout en restant réduite, chercherait à impliquer les principaux acteurs concernés (Etat, organismes de formation, associations professionnelles, syndicats, acteurs de la société civile).

Au niveau régional, le « Conseil Régional de Promotion de l'Emploi » fonctionnerait à la manière d'un conseil d'administration et aurait compétence pour traduire sur le plan territorial les

objectifs tracés par le Conseil National de Promotion de l'Emploi et pour leur donner un contenu adapté à la réalité de l'offre et de la demande d'emploi au niveau de la région. Des contrats Etat-régions définiraient et arrêteraient de façon concertée les objectifs et les moyens. Ces Conseils Régionaux de Promotion de l'Emploi pourraient faire appel à des ressources complémentaires dans le cadre de partenariats, notamment avec les collectivités territoriales.

Au niveau local, l'ANAPEC restructurée pourrait, à travers ses agences régionales et locales et des partenariats avec le secteur privé ou avec des associations locales, assurer l'exécution des mesures de promotion de l'emploi, sous le contrôle des Conseils Régionaux de Promotion de l'Emploi.

- **Un Observatoire National de l'Emploi et de la Formation**

Il s'agit de transformer totalement l'Observatoire de l'Emploi déjà en place au niveau du Ministère de l'Emploi et d'en faire un véritable outil d'aide à la décision. A travers le développement d'un système d'information performant et organisé en réseau, cet Observatoire aurait pour tâche d'offrir une vision coordonnée, intégrée et prospective de la situation du marché du travail, des analyses sur l'évolution des métiers et des compétences mais aussi des évaluations sur le système de formation, notamment par une appréciation des filières de formation et des perspectives d'emploi qu'elles offrent. Il donnerait aussi son appréciation sur les politiques actives de l'emploi pour alimenter les avis et recommandations des diverses instances concernées. Cet Observatoire fédérerait la production d'information et les parties intervenant dans ce domaine et travaillerait en partenariat avec l'université.

- **Des fonds pour le financement du dispositif de promotion de l'emploi**

Il s'agit aussi de mettre en place les financements nécessaires à la mise en œuvre des mesures de promotion de l'emploi. Il est proposé de créer un Fonds National de Promotion de l'Emploi, doté en ressources suffisantes, qui prendrait en charge, dans le cadre des contrats Etat-régions, le financement des mesures au niveau national. Parallèlement, des fonds régionaux seraient créés et alimentés par des dotations des collectivités territoriales (régions et provinces) pour financer les actions de nature locale et soutenir les stratégies régionales de promotion de l'emploi.

Ces fonds devront, entre autres, soutenir et encourager la mobilité spatiale en facilitant le déplacement des jeunes demandeurs d'emploi pour leurs entretiens d'embauche en dehors de leur lieu de résidence.

Mesure 2 : Etendre et développer le système d'intermédiation et restructurer l'ANAPEC

Cette mesure vise à renforcer et étendre les structures d'intermédiation et à développer leurs services, pour assurer un accompagnement de proximité et de qualité au profit des chercheurs d'emploi, notamment ceux ayant des difficultés d'insertion. Les services offerts aux chercheurs d'emploi pourraient être ouverts à tous les chercheurs d'emploi ou plus ciblés, réservés aux catégories rencontrant des difficultés d'insertion et souhaitant entamer une reconversion. Pour cela, le Conseil recommande que l'Agence Nationale pour la Promotion de l'Emploi et des Compétences soit restructurée pour lui permettre d'assurer ses nouvelles missions d'exécution de la politique de promotion de l'emploi, dans un cadre contractuel avec les Conseils Régionaux de Promotion de l'Emploi et pour lui permettre d'améliorer et d'étendre ses services d'intermédiation. Cette restructuration profonde devrait permettre de renforcer la gouvernance de l'ANAPEC par la représentation et l'implication des partenaires sociaux

dans ses instances dirigeantes, d'adapter son mode de fonctionnement en privilégiant le partenariat avec les acteurs locaux, privés ou associatifs, et de disposer de moyens en relation avec les missions qui lui sont confiées.

2 La promotion de l'auto-emploi et de la Très Petite Entreprise

Ce volet met l'accent sur deux pistes majeures pour la promotion de l'emploi :

- La première se focalise sur la création d'entreprise en s'appuyant sur l'initiative privée locale. Il est recommandé de mettre en place un dispositif spécifique de promotion et d'accompagnement des jeunes porteurs de projets et de la Très Petite Entreprise. Au-delà du potentiel direct de création d'emploi que cette piste recèle, cette voie permet de favoriser la sortie d'une partie des acteurs économiques de l'informel et leur insertion dans des processus structurés d'existence et de pratiques. Cette conversion d'entrepreneurs informels en TPE pourrait avoir un effet multiplicateur sur l'emploi.
- La deuxième piste entend renforcer l'auto-emploi, particulièrement dans le monde rural. En ce sens, elle vise le développement et l'encouragement des Activités Génératrices de Revenus (AGR) dans le cadre d'une démarche globale et cohérente axée sur une approche par filières, avec une déclinaison territoriale qui tirerait profit des avantages compétitifs qu'offre chacune des régions.

Mesure 3 : Mettre en œuvre un dispositif global de promotion et d'accompagnement de la TPE

Ce dispositif pourrait se décliner selon les axes suivants :

- **Confier la mission de promotion de la TPE à une structure dédiée**

Cette structure pourrait être soit une création nouvelle, soit s'appuyer sur des structures existantes notamment l'Agence Nationale de Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise. Elle aurait pour missions de promouvoir l'esprit d'entreprise, d'informer, d'orienter et d'accompagner les porteurs de projets et les TPE dans leurs démarches de création ou de développement de projets ; elle serait également chargée de mettre en œuvre des mesures incitatives et de soutien, tant dans la phase d'incubation des projets, que dans leur amorçage ou leur développement. Elle superviserait un réseau de guichets uniques, offrant des services de proximité avec des procédures simplifiées.

Dans ce cadre, un repositionnement des Centres Régionaux d'Investissement pourrait être envisagé. Ils offriraient des services de support aux TPE dans quatre domaines : ressources humaines, financement, partenariats et mise en relations, services mutualisés et conseil. Un tel repositionnement pourrait se faire progressivement dans des CRI pilotes.

De même, des réseaux de guichets et services apparentés seraient mis en place, sur une base contractualisée avec le tissu associatif. Ils auraient pour mission de répondre aux besoins des jeunes créateurs d'entreprises en termes d'accompagnement dans la phase projet mais aussi dans la phase post-crédation. L'expérience de la maison des jeunes entrepreneurs récemment créée à Settat est intéressante à cet égard.

Les Conseils Régionaux de Promotion de l'Emploi évalueraient régulièrement l'efficacité de ce dispositif.

- **Accompagner le développement des TPE par un système de parrainage**

Cette mesure consiste à développer un système de soutien à la création et/ou à la croissance de TPE dans le cadre de contrats-programmes de soutien établis par de grandes entreprises au profit de TPE « fournisseurs » ou dans le cadre de l'externalisation de certaines de leurs activités. Il s'agit en effet de permettre et de faciliter aux TPE, sur la base de cahiers des charges adaptés, l'accès à des marchés et à leurs premières commandes. Cette approche devrait permettre le développement des TPE sur la durée, en leur assurant un minimum de débouchés stables afin de pérenniser leurs activités et ainsi l'emploi qui leur est associé. Des expériences similaires menées par certaines entreprises publiques, notamment l'ONEP et l'ONE, ont produit des résultats positifs ; de même, l'initiative OCP-skill, récemment lancée, est à suivre avec beaucoup d'attention du fait de son ampleur et de sa démarche structurée, avec la mise en place de mécanismes d'évaluation et de retours d'expériences.

Au-delà des mesures envisagées à travers le parrainage des TPE, la question d'une législation spéciale (qui pourrait s'inspirer du Small Business Act), permettant de faciliter l'accès des PME et TPE aux marchés publics, mérite une réflexion particulière.

- **Faciliter l'incubation des TPE à travers les pépinières d'entreprise**

Il s'agit de faciliter l'accès des TPE à des services mutualisés pendant leur phase de démarrage :

- formation en marketing, ingénierie financière, ressources humaines ;
- comptabilité simplifiée ;
- espace de travail ;
- services divers ;
- mise en réseau.

Il faudrait également repenser les mesures de soutien au financement des TPE : crédits destinés aux jeunes promoteurs, prêts d'honneur ou instruments financiers dédiés. Afin de promouvoir le développement des TPE et des PME, il serait également utile de mettre en place des mesures incitatives (subventions et avantages fiscaux), à l'image des avantages réservés aux entreprises étrangères venant s'installer au Maroc.

Sur le plan de la communication, il peut être aussi envisagé de développer des outils de communication dédiés à la promotion de l'initiative privée.

Mesure 4 : Développer les Activités Génératrices de Revenus et les micro-activités

Il convient de renforcer le développement des Activités Génératrices de Revenus en relation avec les micro-activités, particulièrement dans les zones rurales et périurbaines, à l'instar de celles soutenues par l'Initiative Nationale pour le Développement Humain. Dans cette perspective, il s'agit de considérer les organisations de microcrédit et les associations locales comme des partenaires dans la conduite d'actions et d'initiatives locales.

Il faudrait dans ce sens encourager une démarche globale et cohérente. Cela passe par une étude nationale des filières porteuses, avec une déclinaison territoriale, l'identification de projets-types, une diffusion des meilleures pratiques et une formation sur celles-ci, un accompagnement en matière de développement des capacités des acteurs, un développement des espaces de commercialisation – à travers par exemple la mise en place

d'un label « commerce équitable et solidaire » – et un encouragement des financements mixtes alternatifs INDH/microcrédit/banques/fonds régionaux. De nombreuses expériences réussies méritent d'être encouragées et peuvent inspirer le programme pour sa démultiplication.

L'objectif est d'offrir le soutien nécessaire aux jeunes porteurs de projets dans le monde rural mais aussi en milieu périurbain et de saisir les opportunités d'emploi permanent ou occasionnel qui peuvent être créées le long de la chaîne de valeurs des filières ciblées. La mise en œuvre d'une promotion véritable des AGR nécessite des actions de soutien et d'appui solides aux filières, aux associations, aux coopératives et aux autres organismes privilégiant les principes de l'économie solidaire. Le pilier II du plan Maroc Vert, la Vision 2015 pour l'Artisanat, celle du développement du tourisme rural ou de la pêche sont des domaines d'action à privilégier.

3 La dynamisation de l'offre à travers l'emploi aidé, en particulier pour les jeunes chômeurs de longue durée

Pour répondre aux besoins réels de l'administration et des collectivités territoriales, il est programmé de continuer à recruter annuellement quelques milliers de cadres et techniciens dans la fonction publique. Ces recrutements doivent obéir à des règles de transparence et d'équité et doivent privilégier, à compétences égales, les populations cibles les plus vulnérables.

D'autres mesures, comme celles prévues par le programme Idmaj, sont nécessaires pour encourager les entreprises, les coopératives et les associations à faire un effort d'anticipation sur leurs futurs besoins.

Les mesures d'aide à l'emploi prévues dans le cadre du programme Idmaj n'ont pas fait l'objet d'une évaluation précise de leur impact ; toutefois de nombreux observateurs, même s'ils considèrent qu'elles ont créé des effets d'aubaine, les jugent positivement. Le gouvernement vient d'annoncer l'amélioration du Contrat Premier Emploi et du Contrat d'Insertion Professionnelle dans le sens d'une prise en charge par l'Etat de la couverture sociale des bénéficiaires et l'octroi d'une indemnité d'encadrement dans le cas d'un recrutement en Contrat à Durée Indéterminée pour les diplômés chômeurs de longue durée.

Prenant en considération le fait que, dans certaines zones, le tissu d'entreprises est très réduit, il est proposé de mettre en place un Contrat Emploi d'Utilité Publique et Sociale qui permettrait à des jeunes de bénéficier d'une expérience professionnelle au sein d'une association locale ayant une mission d'intérêt public ou social.

Le CES considère que ces mesures doivent être renforcées avec une attention particulière aux personnes en situation de handicap et ne pas être limitées aux seules entreprises mais être ouvertes aux associations, coopératives ou mutuelles.

Mesure 5 : Mettre en place un Contrat Emploi d'Utilité Publique et Sociale

La mesure proposée consiste à offrir aux jeunes diplômés la possibilité de s'investir dans le domaine social au sein d'un organisme à but non lucratif qui assure une mission sociale ou d'intérêt public, et d'y acquérir une expérience professionnelle. Il s'agit d'encourager une forme d'action civique qui serait développée notamment en liaison avec les collectivités territoriales.

Un « mandat » précis, validé et contrôlé est confié au jeune diplômé pendant une durée de 6, 9 ou 12 mois renouvelable une fois. En contrepartie, le jeune perçoit une rémunération mensuelle et bénéficie d'une couverture sociale. L'expérience est reconnue par une attestation délivrée par l'Etat et, à compétences égales, permet un recrutement prioritaire dans les concours de la fonction publique.

4 L'amélioration de l'employabilité des jeunes

L'amélioration de l'employabilité des jeunes constitue le quatrième volet du dispositif envisagé. Plusieurs organismes auditionnés par le Conseil ont mis l'accent sur le décalage constaté entre la formation tant initiale que continue et les besoins du marché. Ils considèrent qu'une partie du chômage des jeunes diplômés est due à cet écart. Dans ce cadre, le Conseil recommande qu'un effort particulier soit fait pour renforcer les liens entre le monde du travail et le monde de la formation. La formation initiale doit être fortement liée aux besoins prospectifs du marché du travail et doit privilégier les formations de courte durée qui sont les plus demandées ; de même, les formations en alternance entre l'entreprise et les organismes ou établissements de formation sont à développer, d'autant plus qu'elles s'adaptent aux situations d'abandon scolaire et peuvent constituer « l'école de la seconde chance ». La formation adaptation – reconversion et la formation continue en entreprise doivent également s'inscrire dans la même logique.

L'amélioration de l'employabilité des jeunes est tributaire de la qualité de la formation. La recherche de cette qualité doit par conséquent être au cœur des préoccupations des responsables et ne doit pas être sacrifiée au profit de la quantité.

Par ailleurs, il devient urgent de structurer le secteur de l'enseignement privé et de renforcer son rôle afin de promouvoir la carrière professionnelle de ses lauréats, notamment par un partenariat resserré avec l'Etat (principe de l'Etat partenaire) et par l'octroi systématique d'une équivalence des diplômes pour les filières répondant aux exigences en vigueur. Le succès d'une telle démarche nécessite la mise en place d'un organisme indépendant et autonome en charge de l'orientation, de la mise en place des cahiers des charges d'ingénierie pédagogique, de l'autorisation des filières de formation, du suivi et de l'évaluation et de l'accréditation des filières de formation dans les établissements, aussi bien publics que privés. Idéalement, cet organe doit être représentatif de l'ensemble des acteurs concernés (représentants du secteur éducatif, économique et social).

Mesure 6 : Développer des contrats-programmes avec les opérateurs pour encourager la formation professionnelle de courte durée et une formation initiale adaptée aux besoins du marché du travail

Il s'agit d'encourager fortement les universités et les opérateurs de formation à développer les formations de courte durée, tournées vers les besoins du marché du travail et à intégrer systématiquement dans les formations initiales des modules de formation comportementale, linguistique et entrepreneuriale et cela à travers des contrats-programmes entre l'Etat et les acteurs concernés, notamment les entreprises et les associations professionnelles.

Les actions envisagées concernent :

- **La formation supérieure initiale**

Une première action viserait à encourager le développement de contrats-programmes Etat-opérateurs de formation (universités, organismes de formation professionnelle, opérateurs privés)-entreprises dans les domaines de la formation professionnalisante en se fixant de nouvelles ambitions, tant pour les filières de licences spécialisées (bac +3) qu'au niveau technicien (bac +2), et ce à l'instar des objectifs qui ont été fixés pour le programme des 10 000 ingénieurs. Il conviendrait d'associer, du fait de leur connaissance du terrain économique, les opérateurs privés à la conception et au suivi de ce type de contrats-programmes ainsi qu'au choix des orientations pédagogiques.

Dans ce cadre, il est attendu que soient doublés les effectifs de la formation professionnelle sur les cinq prochaines années afin de répondre aux besoins de l'économie et particulièrement des secteurs émergents. Cet objectif doit être atteint tout en veillant à améliorer la qualité des formations proposées et en visant l'excellence de certains centres qui pourraient jouer le rôle de locomotives.

- **Les départements des stages et d'insertion des lauréats**

Par ailleurs, il faut développer de meilleures passerelles entre l'université, les organismes de formation et l'entreprise pour préparer l'insertion des futurs lauréats. Le Conseil recommande d'encourager ou de promouvoir les services ou départements des stages et d'insertion des lauréats au sein des organismes de formation et d'enseignement. Ces entités doivent permettre l'accueil et le suivi des élèves dans leurs démarches de recherche de stage ou de premier emploi. Il s'agit de construire un relais fort entre universités, établissements de formation et entreprises qui fournirait des offres de stage répondant aux exigences et qualifications des étudiants. Il est proposé que les départements des stages et d'insertion des lauréats fassent l'objet d'une certification en vue d'une véritable accréditation fondée sur un cahier des charges précis et soient pilotés par des compétences de haut niveau pour mener leur mission à bien.

- **La formation comportementale et linguistique**

Une troisième action vise à créer puis étendre des modules de formation comportementale ou linguistique pour faciliter l'insertion des jeunes dans le monde du travail. Pour la formation linguistique, le dispositif à mettre en place doit viser, entre autres, l'amélioration des capacités de communication et de travail en équipe des bénéficiaires et l'apprentissage du « langage de l'entreprise ». Le but de ce type de programmes est de donner aux jeunes les connaissances et les compétences nécessaires à leur future vie professionnelle, en encourageant l'apprentissage permanent à travers la construction de compétences comportementales (esprit d'initiative, autonomie) mais aussi de compétences linguistiques, dans les langues utilisées couramment dans l'entreprise ou les langues étrangères. Il faut noter à cet égard que le niveau de maîtrise linguistique est un facteur de plus en plus déterminant dans l'accès à l'emploi.

- **La formation entrepreneuriale**

La quatrième action vise à promouvoir une meilleure connaissance de la vie économique et de l'entreprise à travers l'introduction ou le renforcement de programmes de formation en « entrepreneuriat », au niveau de l'enseignement secondaire et supérieur et de la formation professionnelle. Ces programmes consistent à introduire très tôt divers modules de formation

et de sensibilisation au sein des cursus pédagogiques afin d'assurer une ouverture sur le monde du travail et une familiarisation avec l'environnement de l'entreprise dans lequel les jeunes baignent à l'issue de leur parcours scolaire ou universitaire. Cette action repose notamment sur la sensibilisation, la formation et l'accompagnement en vue de développer l'esprit d'entreprise et susciter des vocations à l'entrepreneuriat. Les professionnels doivent être invités à prendre part à de telles formations.

Mesure 7 : Développer la formation adaptation – reconversion

Pour améliorer l'employabilité des jeunes, il est proposé de conduire des actions de formation-adaptation de diverses natures et horizons pouvant s'appuyer sur un label de qualité.

Trois formules sont proposées :

- **La « formation à la carte »**

Cette formule est une extension du programme Taehil à d'autres secteurs. Elle vise à assurer une formation d'adaptation financée par l'Etat, permettant d'une part à l'employeur de faire des recrutements pour lesquels il aurait des difficultés à trouver des candidats ayant les compétences requises et d'autre part aux chercheurs d'emploi d'acquérir les compétences nécessaires pour occuper un emploi identifié et développer par conséquent leur employabilité. L'employeur accompagnerait alors le chercheur d'emploi dont le profil l'intéresse, dans la réalisation d'une formation complémentaire.

- **Le « chèque-formation »**

Le « chèque-formation » doit permettre de faire bénéficier un chercheur d'emploi, qui a élaboré un projet professionnel, d'une formation l'aidant à développer ses compétences en vue d'occuper un emploi ou créer sa propre entreprise. Cette mesure permettrait, en comparaison avec les autres mesures de formation, de gérer les cas individuels et de traiter les besoins spécifiques. La formation, qui pourrait être technique, managériale ou comportementale, serait organisée le jour ou le soir. Ce mécanisme pourrait reposer sur des financements indirects à travers des coupons attribués ou directement par l'octroi de bourses de formation, sous réserve d'une évaluation continue des acquis.

- **La « formation-reconversion »**

La « formation-reconversion » cherche à faire bénéficier les diplômés chômeurs – souvent issus de filières de formation inadaptées aux besoins du marché du travail – d'une reconversion assurée par des opérateurs de formation de référence, en appuyant leur insertion par un dispositif d'accompagnement dédié. Elle vise spécifiquement la reconversion des chômeurs de longue durée. Ce dispositif doit reposer sur un système de gouvernance particulier permettant une bonne identification des filières porteuses et des métiers cibles, normés et valorisés, et permettant également la sélection des participants, l'examen du contenu de la formation, etc. La mobilisation et la motivation des jeunes nécessitent un accompagnement personnalisé et imposent de consacrer un temps important à des séances d'entretien et de conseil.

Mesure 8 : Former en alternance à travers des contrats d'apprentissage école-entreprise

Il s'agit d'encourager les entreprises à développer la pratique de l'apprentissage en vue de permettre aux jeunes d'acquérir une qualification professionnelle sanctionnée par un diplôme ou un titre professionnel équivalent. Cette pratique pourrait être encouragée par l'établissement de contrats d'apprentissage qui pourraient constituer une opportunité d'insertion ou de réinsertion professionnelle en particulier pour les jeunes déscolarisés. L'amendement du texte de référence devrait permettre notamment d'étendre les secteurs bénéficiaires.

Mesure 9 : Refondre les procédures et moyens de gestion des Contrats Spéciaux de Formation (CSF)

Les Contrats Spéciaux de Formation ont pour objectif de développer la formation en cours d'emploi à travers un financement des frais de formation engagés par les entreprises assujetties à la taxe de formation professionnelle. Pour permettre une large utilisation de ces contrats, et en faire un véritable levier de développement de l'employabilité des salariés et d'adaptation de leurs compétences aux besoins de l'entreprise, il serait nécessaire de revoir leur mode de gestion et de financement.

Pour ce faire, dans une première phase et dans l'attente d'une réforme globale de ce système, il y aurait lieu de :

1. mettre en place un Organisme de Gestion des Contrats Spéciaux de Formation (OGCSF) à gestion bipartite (syndicats – employés) qui aurait pour mission de soutenir le financement du développement des compétences en cours d'emploi ; l'OGCSF interviendrait par le conseil et l'ingénierie de formation, le recensement et la consolidation des besoins en compétences sectorielles ou régionales, la gestion de la formation continue par contractualisation sectorielle à travers des groupements Interprofessionnels d'Aide au Conseil (GIAC) et l'appui aux politiques de reconversion industrielle ;
2. affecter une partie de la taxe de formation professionnelle à un compte spécial de l'Organisme de Gestion, dans le but de garantir l'exécution d'un programme d'intervention global, cohérent et pérenne par les partenaires sociaux et les pouvoirs publics ; les GIAC sectoriels seraient directement financés et les opérateurs de formation directement réglés par l'OGCSF selon la formule du tiers payant ;
3. revoir le modèle de gouvernance en remplaçant éventuellement le comité central et les comités régionaux des CSF par un comité de pilotage issu du comité de gestion ; le nouveau dispositif pourrait opérer sous la responsabilité directe du comité de gestion de l'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPT) qui resterait l'organe de décision stratégique.

5 La dynamisation de l'offre d'emploi à travers l'amélioration du dispositif réglementaire

La question de la réglementation la plus adaptée pour dynamiser l'offre d'emploi sans pour autant précariser l'emploi existant, nécessite à elle seule un rapport spécifique du Conseil. Le Conseil considère que la réglementation doit être améliorée avec le souci permanent d'accroître

la compétitivité des entreprises dans les secteurs les plus concernés par la concurrence mondiale, de préserver les acquis des travailleurs et de veiller à étendre progressivement l'application de la réglementation aux secteurs qui y échappent actuellement. La bonne application de la réglementation par l'ensemble des acteurs et, en dernier ressort, à travers la justice, doit être systématiquement recherchée ; la publication régulière de la jurisprudence sur le sujet aiderait à unifier les interprétations et à rendre moins aléatoires les résultats des jugements.

Mesure 10 : Améliorer le dispositif réglementaire en vue de dynamiser l'offre d'emploi

A travers cette mesure, le Conseil se concentre sur les pistes d'amélioration qui ont le soutien des partenaires sociaux et un impact immédiat sur l'emploi.

Les pistes identifiées concernent :

- **La mise en place de conventions collectives sectorielles**

Ces conventions pourraient être mises en place pour tenir compte de situations spécifiques, notamment dans le cas d'emploi saisonnier ou d'emploi à temps partiel. D'un point de vue pratique et dans une phase transitoire, elles pourraient concerner des projets pilotes au niveau régional et prendre la forme d'une charte régionale sectorielle.

- **Les ajustements modulaires des couvertures sociales par secteurs ou segments d'entreprises**

Pour contribuer efficacement à la création d'emploi, particulièrement au sein des TPE, et faciliter ainsi l'intégration des unités informelles de production de biens et de services dans le secteur organisé, il est proposé de réduire les taux de charges sociales applicables à ces TPE (cotisation CNSS) ; le différentiel devant être financé par l'Etat.

- **La lutte contre le phénomène du cumul d'emplois par une application stricte de la loi**

Plusieurs postes de travail pourraient être libérés si les mesures restrictives prévues par la loi contre le cumul étaient effectivement appliquées. De nombreuses opportunités d'emploi pour des jeunes diplômés au chômage seraient ainsi créées ; un accompagnement en formation pourrait s'avérer nécessaire pour adapter les profils des demandeurs d'emploi aux postes libérés.

- **L'amendement de la réglementation qui fixe le pourcentage des emplois à réserver aux personnes handicapées**

Le CES recommande l'amendement de la réglementation qui fixe le pourcentage des emplois à réserver aux personnes handicapées dans le secteur public, semi-public en vue de faciliter son application et la promulgation d'une disposition réglementaire relative au pourcentage des emplois à réserver aux personnes handicapées dans le secteur privé, accompagnée de mesures incitatives en faveur des entreprises.

En parallèle, il y a lieu de promouvoir la connaissance de la réglementation du travail et sa bonne application par les partenaires sociaux mais aussi par le système judiciaire.

VII. Conclusion générale

Le présent rapport du Conseil Economique et Social sur l'« Emploi des Jeunes » constitue une contribution à l'effort national de recherches des voies et moyens les plus appropriés à une insertion socioprofessionnelle réussie des jeunes dans la vie active.

Il est le produit des débats entre les membres du Conseil, des auditions de nombreux acteurs de la société civile, des associations professionnelles, des organisations syndicales, des instances gouvernementales, des organismes publics concernés, des conseils consultatifs nationaux, des associations de jeunes, ainsi que de la synthèse des idées, des réactions et des propositions recueillies à l'occasion des échanges organisés dans le cadre du forum citoyen du Conseil « Al Moubadara Lakoum »¹.

Le diagnostic partagé par l'ensemble de ces acteurs montre l'ampleur du phénomène du chômage des jeunes comme il éclaire sur l'urgence d'un changement de cap pour la politique publique de promotion de l'emploi. De l'avis du Conseil, ce changement passe nécessairement par des choix stratégiques axés sur un nouveau modèle de croissance, une refonte profonde du système d'éducation et de formation et une gouvernance rénovée fondée sur une déconcentration et une décentralisation volontariste et effective des dispositifs de promotion de l'emploi, s'appuyant sur les potentialités des territoires et les initiatives locales.

Il a aussi été souligné que ce changement doit reposer sur le dépassement des dispositifs de promotion de l'emploi en vigueur, l'indispensable amélioration de l'efficacité de la gouvernance de la promotion de l'emploi et enfin l'amélioration des conditions d'intermédiation du marché du travail. Ce changement doit trouver appui sur la promotion de l'auto-emploi et de la création de TPE ainsi que sur la promotion de l'entrepreneuriat en général.

Au-delà de la réflexion sur les réformes de structure et les changements à opérer, le Conseil a proposé dix mesures concrètes à court terme formant un véritable dispositif cohérent et intégré, à même d'apporter une contribution significative en matière de création d'emploi pour les jeunes.

Cependant, quelle que soit la pertinence de ces pistes d'amélioration et d'innovation, la lutte efficace contre le chômage des jeunes demeure tributaire de la capacité de notre pays à réunir les conditions d'une mobilisation générale de toutes les composantes de la société autour de cet objectif. Dans ce cadre, il convient de travailler au développement de partenariats innovants, renforcés et diversifiés entre le public et le privé, entre l'Etat et la société civile, entre l'Etat, les collectivités territoriales et les acteurs associatifs mais aussi de développer des stratégies de communication ciblées et soutenues. Cette mobilisation est indispensable parce qu'elle commande le besoin de cohérence de la politique publique de promotion de l'emploi des jeunes et favorise la coordination indispensable entre les

⁽¹⁾ www.almoubadaralakoum.ma

acteurs concernés, tant à l'échelle centrale que territoriale. Une telle approche participative et partenariale est en mesure d'assurer les meilleures conditions pour mettre en œuvre la dynamique de changement souhaitée et contribuer à la réalisation des objectifs assignés à la politique nationale de promotion de l'emploi des jeunes.

Par ailleurs, la complexité de la question du chômage des jeunes est telle que le Conseil est appelé à l'avenir à prêter toute l'attention nécessaire aux expériences les plus réussies, aussi bien à l'échelle nationale qu'internationale en vue d'en saisir les points forts et d'en tirer les enseignements les plus à même de permettre à notre pays de réaliser des raccourcis dans ce domaine. Dans cette perspective, le Conseil est appelé à poursuivre et approfondir ses réflexions, en vue de garantir une production pertinente sans cesse renouvelée d'idées et de pistes d'innovation en relation avec la question de l'emploi des jeunes.

D'ores et déjà des sujets nouveaux méritent d'être examinés, notamment la réglementation, l'approche genre, les systèmes de passerelles entre l'entreprise et l'université, la problématique de l'homologation des diplômes octroyés par le secteur privé et de leur équivalence, l'accès à l'université et la formation continue tout au long de la vie, le travail décent ainsi que la promotion de l'économie sociale et solidaire.

C'est ainsi que pourront se poursuivre les études et les investigations du Conseil Economique et Social dans sa recherche permanente de pistes nouvelles pour lutter contre le fléau du chômage des jeunes.

Annexes

Annexe 1 : Fiches des mesures du dispositif national de promotion de l'emploi des jeunes

Annexe 2 : Liste des membres de la Commission Permanente chargée des Affaires de la Formation, de l'Emploi et des Politiques Sectorielles

Annexe 3 : Liste des Institutions, Organismes et Associations auditionnés

Annexe 4 : Données statistiques

Annexe 5 : Références bibliographiques



Annexe 1

Fiches des mesures du dispositif national de promotion de l'emploi des jeunes

Le Dispositif National de Promotion de l'Emploi des Jeunes est le fruit des auditions organisées par le Conseil Economique et Social avec les principaux acteurs concernés, ainsi que des débats au sein du Conseil. Il présente dix mesures dont la mise en œuvre peut permettre à court terme d'apporter des éléments de réponse au problème du chômage des jeunes.

Les mesures formant ce dispositif s'articulent autour de cinq volets majeurs :

1. L'amélioration de la gouvernance du marché du travail pour en assurer une gestion plus efficiente, en privilégiant la déconcentration et l'adaptation aux réalités du terrain, en s'appuyant sur un système de pilotage, de financement et de suivi cohérent, une structure d'exécution unique ayant une large couverture territoriale et enfin en veillant au développement et à l'extension de services d'intermédiation sur le marché du travail ;
2. La promotion de l'auto-emploi et de la TPE pour tirer profit de la dynamique de l'initiative individuelle privée ;
3. La dynamisation de l'offre d'emploi à travers des mesures de soutien et d'encouragement à l'insertion et l'intégration professionnelles ;
4. L'amélioration de l'employabilité des jeunes par le biais de la formation initiale ou continue afin d'adapter le profil des demandeurs d'emploi aux besoins du marché du travail ;
5. L'élimination de certains goulots d'étranglement liés à la réglementation qui freinent la dynamique de l'emploi.

Dix mesures formant ce dispositif

- Mesure 1 : Améliorer et rationaliser la gouvernance de la promotion de l'emploi ;
- Mesure 2 : Etendre et développer le système d'intermédiation et restructurer l'ANAPEC ;
- Mesure 3 : Mettre en œuvre un dispositif global de promotion et d'accompagnement de la Très Petite Entreprise ;
- Mesure 4 : Développer les Activités Génératrices de Revenus et les micro-activités ;
- Mesure 5 : Mettre en place un Contrat Emploi d'Utilité Publique et Sociale ;
- Mesure 6 : Développer des contrats-programmes avec les opérateurs pour encourager la formation professionnelle de courte durée et une formation initiale adaptée aux besoins du marché du travail ;
- Mesure 7 : Développer la formation adaptation - reconversion ;
- Mesure 8 : Former en alternance à travers des contrats d'apprentissage école-entreprise ;
- Mesure 9 : Refondre les procédures et les moyens de gestion des Contrats Spéciaux de Formation ;
- Mesure 10 : Améliorer le dispositif réglementaire en vue de dynamiser l'offre d'emploi.

VOLET 1 LA GOUVERNANCE DE LA PROMOTION DE L'EMPLOI ET LE DÉVELOPPEMENT DES SERVICES D'INTERMÉDIATION

MESURE 1

AMÉLIORER ET RATIONALISER LA GOUVERNANCE DE LA PROMOTION DE L'EMPLOI

Les instances intervenant aujourd'hui, à titre consultatif ou exécutif, dans la gouvernance de la promotion de l'emploi, sont les suivantes : Conseil Supérieur de Promotion de l'Emploi, Conseils Régionaux et Provinciaux de Promotion de l'Emploi, comité national et comités régionaux Moukawalati, comités régionaux d'amélioration de l'employabilité.

Il est proposé d'aménager ou de remplacer ces instances par un dispositif rénové dont les missions et le fonctionnement s'articuleraient autour de trois instruments majeurs décrits ci-après :

- **Un Conseil National de Promotion de l'Emploi** dont le rôle serait de concevoir et de piloter les politiques de promotion de l'emploi.

En remplacement du Conseil Supérieur de Promotion de l'Emploi, qui a un rôle consultatif, cette instance nationale, placée sous l'autorité du chef du gouvernement, serait composée, de manière réduite, des principaux acteurs concernés : Etat, organismes de formation, associations professionnelles, syndicats, acteurs de la société civile. Ce Conseil aurait pour principales missions :

- l'élaboration et la définition de la stratégie et des orientations nationales de promotion de l'emploi ;
- l'évaluation et le suivi des réalisations des différents contrats et programmes tant nationaux que régionaux de promotion de l'emploi ;
- l'étude des mesures d'amélioration et la définition des conditions de leur prise en charge ;
- l'identification des meilleures pratiques et l'incitation à leur diffusion ;
- l'évaluation de l'action de l'Observatoire National de l'Emploi et de la Formation ;
- la fixation des orientations générales des contrats-programmes de l'ANAPEC et la couverture territoriale en agences d'emploi et d'intermédiation ;
- la définition des objectifs stratégiques en matière de financement national et régional ;
- La recherche d'une adaptation continue de la réglementation pour réussir les politiques de promotion de l'emploi.

Son secrétariat serait confié par le chef du gouvernement au ministère en charge de la question de l'emploi qui mettrait en œuvre les décisions du Conseil et préparerait ses travaux. Cette instance s'appuierait sur l'action de plusieurs entités :

- **Des Conseils Régionaux de Promotion de l'Emploi** qui constitueraient la déclinaison territoriale du Conseil National de Promotion de l'Emploi.

Les Conseils Régionaux de Promotion de l'Emploi seraient composés des représentants de l'administration régionale, des Conseils Régionaux, du secteur privé, des partenaires sociaux et d'acteurs de référence de la société civile concernés. Ils seraient chargés de traduire au plan

territorial les objectifs tracés par la stratégie nationale, et de leur donner un contenu adapté à la réalité régionale de l'offre et de la demande d'emploi. Il y a lieu de veiller à ce que les Conseils Régionaux de Promotion de l'Emploi demeurent de taille raisonnable pour garantir leur efficacité. Ils agiront comme des conseils d'administration.

Ces Conseils Régionaux de Promotion de l'Emploi auraient pour principales missions :

- l'élaboration de la stratégie régionale de promotion de l'emploi et la proposition de contrats Etat-région définissant de façon concertée les objectifs et les moyens à mettre en œuvre ;
 - la mise en place de mesures actives régionales complémentaires ;
 - la mobilisation de fonds pour financer les initiatives régionales et locales et l'évaluation du retour sur investissement des financements opérés à travers les Fonds dédiés ;
 - la mise en place de conventions (contrats-programmes) avec les directions régionales de l'ANAPEC ;
 - la production d'analyse et d'études susceptibles d'alimenter le Conseil Régional mais aussi le Conseil National de Promotion de l'Emploi ;
 - la réalisation d'études et l'évaluation des différents programmes ;
 - l'incitation à la mise en place d'infrastructures et de programmes d'investissement favorables à la création d'emploi ;
 - la coordination des associations locales de développement de l'emploi.
- **Les antennes régionales de l'ANAPEC**, sous sa forme renouvelée, assureraient le secrétariat des Conseils Régionaux de Promotion de l'Emploi et seraient les structures d'exécution de leurs décisions. Ces structures gèreraient, sous le contrôle des Conseils Régionaux de Promotion de l'Emploi, les ressources disponibles pour la promotion de l'emploi. Elles pourraient s'appuyer pour la réalisation de leurs actions sur des partenariats avec le secteur privé ou des associations locales.

L'harmonisation des stratégies et la mise en complémentarité des différents niveaux devront être assurées dans une logique ascendante et descendante. Les stratégies régionales sont une déclinaison des stratégies nationales, complétées par des mesures purement régionales. Les stratégies locales seront une déclinaison des stratégies régionales, complétées par des mesures purement locales.

• **Un Observatoire National de l'Emploi et de la Formation**

Il s'agit de transformer totalement l'Observatoire de l'Emploi déjà en place au niveau du Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, et d'en faire un véritable outil d'aide à la décision. Il serait l'instrument privilégié d'appréciation des tendances et des évolutions du marché du travail, de la formation et des compétences. Il apporterait les éclairages nécessaires pour nourrir les avis et recommandations du Conseil National de Promotion de l'Emploi.

Muni d'un système d'information performant, organisé en réseau, l'Observatoire aurait pour mission d'offrir une vision coordonnée, intégrée et prospective de la situation du marché du travail et de ses tendances, des qualifications demandées, et fournirait une évaluation des politiques actives de l'emploi. Cet Observatoire fédérerait les interventions des producteurs d'information et des parties prenantes dans ce domaine, Il travaillerait en partenariat avec l'université ou les centres de recherche qualifiés.

Conçu dans l'esprit d'un « réseau », il aurait pour tâche d'impliquer étroitement les producteurs d'information dans les domaines de l'emploi et de la formation, pour faire converger toutes les informations disponibles, les traiter, les analyser, les partager et mettre à disposition des acteurs – notamment le Conseil National de Promotion de l'Emploi – les éléments nécessaires à la prise de décision.

Cet outil devrait permettre de contribuer à la prise de décisions appropriées dans les domaines de la formation et de l'emploi, d'apprécier l'évolution des métiers, de fournir à temps des informations utiles sur le marché du travail et ses tendances, d'évaluer les performances des politiques actives de l'emploi, et d'élaborer des prévisions en lien avec l'emploi, la formation et le travail.

Le champ de compétences de l'Observatoire serait large. Il couvrirait l'ensemble du système de la formation et de l'emploi dans une perspective intégrée.

L'organisation future de l'Observatoire pourrait s'articuler autour de trois entités :

1. le réseau des membres : départements ministériels concernés, organismes publics impliqués, organisations patronales et syndicales, etc. ;
2. la structure opérationnelle, de taille réduite ;
3. un réseau d'experts et de centres de recherche, nationaux et étrangers, dans les domaines de l'éducation, de la formation et du travail, appuyant la structure opérationnelle dans l'élaboration des analyses et des documents de référence.

Le plan de mise en action de l'Observatoire pourrait être élaboré par le biais d'un jumelage avec l'Observatoire européen de l'emploi ou avec l'observatoire d'un pays européen ou avec un accompagnement de la Fondation européenne pour la formation, dont l'un des axes prioritaires est l'encouragement et l'assistance à la création d'observatoires dans la région méditerranéenne.

- **Des Fonds pour le financement du dispositif de promotion de l'emploi**

Cette mesure vise à mettre en place les financements nécessaires à la bonne mise en œuvre des mesures de promotion de l'emploi. Il est proposé de créer un **Fonds National de Promotion de l'Emploi**, doté en ressources suffisantes, qui prendrait en charge, dans le cadre des contrats Etat-région, le financement des mesures au niveau national. Parallèlement, des fonds régionaux seraient créés et alimentés par des dotations des collectivités territoriales (régions et provinces) pour financer les actions de nature locale et soutenir les stratégies régionales de promotion de l'emploi.

Le Fonds National de Promotion de l'Emploi, serait en mesure de déployer une politique d'envergure en matière de promotion de l'emploi des jeunes. Les Fonds Régionaux viendraient en appui financier aux actions phares retenues par les Conseils Régionaux de Promotion de l'Emploi. Ils soutiendraient la déclinaison régionale des stratégies en matière d'emploi, dans le cadre des contrats Etat-région en matière de lutte contre le chômage, le chômage des jeunes notamment.

Ces Fonds auraient pour vocation, entre autres, de soutenir et encourager la mobilité spatiale en facilitant le déplacement des jeunes demandeurs d'emploi pour leurs entretiens d'embauche en dehors de leur lieu de résidence, d'encourager les micro-projets d'intérêt pour la région à travers des avances et prêts d'honneur, de développer les emplois d'utilité publique et sociale et les mesures d'amélioration de l'employabilité des jeunes.

MESURE 2**ÉTENDRE ET DÉVELOPPER LE SYSTÈME D'INTERMÉDIATION ET RESTRUCTURER L'ANAPEC**

Cette mesure vise à développer le système d'intermédiation actuel du marché du travail afin d'améliorer et d'étendre ses services et de gagner en efficacité et en proximité.

Dans ce cadre, il est envisagé de refondre certaines missions de l'Agence Nationale pour la Promotion de l'Emploi et des Compétences, de renforcer ses structures et de développer ses services pour assurer un accompagnement de proximité et de qualité au profit des chercheurs d'emploi, notamment ceux ayant des difficultés d'insertion. La composition du conseil d'administration de l'Agence devra être revue pour assurer la représentation des principaux partenaires. Cette restructuration devrait permettre de renforcer sa gouvernance par la représentation et l'implication des partenaires sociaux dans ses instances dirigeantes, d'adapter son mode de fonctionnement en privilégiant le partenariat avec les acteurs locaux, privés ou associatifs, et de disposer de moyens en relation avec les missions qui lui sont confiées. L'Agence, sous sa nouvelle forme, devrait devenir la structure d'exécution de la politique active de l'emploi dans un cadre contractuel avec les Conseils Régionaux de Promotion de l'Emploi.

Le renforcement et l'extension des structures d'intermédiation, ainsi que le développement des prestations pourraient se décliner selon les principes suivants :

- **responsabilité de l'application des orientations et de la stratégie définies par le Conseil Régional de Promotion de l'Emploi ;**
- **proximité** des services pour les différentes cibles ;
- **territorialisation** de l'action pour une plus grande autonomie des structures ;
- **partenariat** avec les différents acteurs concernés par la problématique de l'emploi et de la formation (associations, collectivités territoriales, universités, établissements de formation professionnelle, chambres professionnelles, etc.) ;
- **personnalisation** de l'accompagnement des cibles prioritaires ;
- **externalisation** de prestations aux cabinets privés et associations spécialisées ;

Les actions à entreprendre sont les suivantes :

- **étendre le réseau** pour disposer d'une agence par région et dans toutes les villes selon un plan de déploiement défini par le Conseil Régional de Promotion de l'Emploi ;
- assurer une plus grande **proximité** à travers l'e-intermédiation et la mise en place d'espaces emploi en partenariat avec le Ministère de la Jeunesse (maisons de jeunes), les associations, les universités et les centres de formation, les bureaux de l'Entraide Nationale ;
- renforcer la capacité de l'ANAPEC pour assurer un **accompagnement personnalisé** des chômeurs de longue durée, en vue d'améliorer leur employabilité ;
- **appuyer la mobilité** des chercheurs d'emploi résidents dans des régions défavorisées pour leur faciliter l'accès à l'emploi dans d'autres régions ;
- **externaliser** le placement d'une partie des populations en chômage de longue durée et de certaines prestations au profit de cabinets privés spécialisés ;

- mettre en place les mécanismes et les cadres partenariaux nécessaires pour la **territorialisation** de l'action de l'ANAPEC ;
- **développer** l'intermédiation privée en conformité avec le code du travail.

Les services offerts de recherche d'emploi peuvent être ouverts à tous les intéressés : services Web, espaces emploi au sein des agences pour l'emploi, entretiens de positionnement, ateliers de recherche d'emploi, aide à la mobilité notamment spatiale.

Les services peuvent être évolués et réservés aux catégories rencontrant des difficultés d'insertion, notamment les chômeurs diplômés de longue durée : accompagnement personnalisé par un conseiller référent, évaluation des compétences du chercheur d'emploi, accompagnement à la création d'entreprises et d'Activités Génératrices de Revenus.

Les services évolués peuvent être externalisés totalement ou partiellement pour les services suivants : formation qualifiante sous ses différentes formes, évaluation des compétences, accompagnement à la création d'entreprises, accompagnement des chercheurs d'emploi en difficulté d'insertion.

Quelques dispositions particulières seraient à prendre :

- révision de la loi (amendement et réforme) régissant l'ANAPEC pour assurer l'extension de ses missions et de ses interventions et permettre une gestion tripartite ;
- mise en place d'un contrat-programme Conseil National / Conseil Régional de Promotion de l'Emploi précisant les engagements de l'agence en matière d'insertion, de placement, et d'accompagnement des chômeurs de longue durée et ceux de l'Etat en matière de budgets d'investissement pour extension et renforcement du réseau ;
- mise en place d'un manuel de procédures régissant l'externalisation des prestations d'évaluation de compétences et de placement des chômeurs de longue durée.

VOLET 2 LA PROMOTION DE L'AUTO-EMPLOI ET DE LA TRÈS PETITE ENTREPRISE

MESURE 3

METTRE EN ŒUVRE UN DISPOSITIF GLOBAL DE PROMOTION ET D'ACCOMPAGNEMENT DE LA TRÈS PETITE ENTREPRISE

Il s'agit de renforcer, développer et mettre en place une série d'actions visant à promouvoir la création et le développement de la TPE. Outre l'amélioration des conditions de financement, en particulier pour la catégorie des jeunes artisans et des jeunes porteurs de projets innovants et/ou industriels, le dispositif devra permettre :

- le développement ou le renforcement des structures et instances actuelles d'accompagnement en charge de la création et de la promotion des TPE ;
- la création de nouveaux guichets d'accompagnement performants qualifiés de deuxième génération, spécialisés et professionnels, contractualisés et régionalisés ;
- le renforcement du système de parrainage d'entreprises ;
- le développement des pépinières d'entreprise et autres incubateurs.

1 Confier la mission de promotion de la TPE à une structure dédiée

Cette structure pourrait être soit une création nouvelle, soit s'appuyer sur des structures existantes notamment l'Agence Nationale de Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise. Elle aurait pour missions de promouvoir l'esprit d'entreprise, d'informer, d'orienter et d'accompagner les porteurs de projets et les TPE dans leurs démarches de création ou de développement de projets ; elle serait également chargée de mettre en œuvre des mesures incitatives et de soutien, tant dans la phase d'incubation des projets, que dans leur amorçage ou leur développement. Elle superviserait un réseau de guichets uniques, offrant des services de proximité avec des procédures simplifiées.

Elle pourrait assurer les missions suivantes :

- être un support technique des guichets d'accompagnement et des collectivités territoriales pour leur apporter la formation et les outils nécessaires pour une action de terrain de qualité ;
- suivre l'évolution du processus de création d'entreprise et réaliser les études de suivi et d'évaluation ;
- réaliser toute mission ou étude et faire des propositions dans son domaine de compétence ;
- vulgariser et mettre en œuvre les programmes gouvernementaux et aider à la conversion des entreprises du secteur informel vers le secteur organisé (bancairisation, formation, etc.).

Dans ce cadre, un repositionnement des Centres Régionaux d'Investissement pourrait être envisagé. Les CRI offrirait des services de support aux TPE dans quatre domaines : ressources humaines, financement, partenariats et mise en relations, services mutualisés et conseil. Un tel repositionnement pourrait se faire progressivement dans des CRI pilotes.

2 La création de nouveaux guichets d'accompagnement

Concernant **les guichets d'accompagnement qualifiés de deuxième génération**, il est proposé de développer, de renforcer et d'élever le niveau de performance des guichets spécialisés en matière **d'accompagnement des jeunes promoteurs**. Ces guichets pourraient revêtir diverses formes. Les mécanismes de soutien seraient arrêtés par les Conseils Régionaux de Promotion de l'Emploi. Des réseaux régionaux de guichets, ou des services apparentés, seraient mis en place sur une base contractualisée et régionalisée pour répondre aux besoins des jeunes créateurs d'entreprises, en mettant à leur disposition les moyens et procédures appropriés pour conduire leurs propres projets, mais aussi et surtout, pour les suivre après la phase de création.

Les guichets pourraient s'appuyer sur une plus grande proximité avec le tissu associatif dans la construction de leur relation avec les jeunes porteurs de projets. Les guichets d'accompagnement offrirait, sous leurs formes diverses, l'expertise nécessaire aux jeunes porteurs de projets afin de leur permettre d'accéder aux mesures incitatives de l'Etat. Ils auraient notamment pour fonctions de :

- informer, orienter, conseiller et accompagner les jeunes porteurs de projets ;
- faciliter les démarches de création d'entreprise ;
- former à l'entrepreneuriat et apporter assistance aux porteurs de projets dans le montage financier des plans d'affaires ;
- appuyer les créateurs d'entreprises auprès des banques ;
- accompagner les jeunes pousses après la création de l'entreprise ;
- organiser des cycles de formation ;
- faciliter la participation aux évènements.

Plus particulièrement, le programme à mettre en place pourrait prendre en charge l'accompagnement des porteurs de projets dès leurs inscription, jusqu'à l'élaboration de leurs plans d'affaires tout en assurant un suivi, aussi bien au niveau du choix et de la préparation du projet, la constitution du dossier, les modalités de financement que dans la phase de post création considérée comme primordiale. Cet accompagnement pourrait intervenir à travers un ensemble de mécanismes de suivi et de contrôle sur une durée de 36 mois afin d'assurer la pérennité du projet.

3 Accompagner le développement des TPE par un système de parrainage

Cette mesure consiste à développer un système de soutien à la création et/ou à la croissance de TPE dans le cadre de contrats-programmes de soutien établis par de grandes entreprises au profit de TPE « fournisseurs » ou dans le cadre de l'externalisation de certaines de leurs activités.

Il s'agit de permettre et de faciliter aux TPE, sur la base de cahiers des charges adaptés, l'accès à des marchés et aux premières commandes. Cette approche devrait permettre le développement des TPE sur la durée, en leur assurant un minimum de débouchés stables afin de pérenniser leurs activités et ainsi l'emploi associé. Des expériences similaires menées par certaines entreprises publiques, notamment l'ONEP et l'ONE, ont produit des résultats

positifs ; de même, l'initiative OCP-skill, récemment lancée, est à suivre avec beaucoup d'attention du fait de son ampleur et de sa démarche structurée avec la mise en place de mécanismes d'évaluation et de retours d'expérience.

4 Faciliter l'incubation des TPE à travers les pépinières d'entreprises

L'objectif de ce dispositif est d'inciter le plus grand nombre d'étudiants de grandes écoles, d'universités et d'organismes de formation professionnelle, ou de personnes actives dans le secteur privé ou public et issues du niveau secondaire, à créer leurs entreprises. Il s'agit de faciliter l'accès des TPE à des services mutualisés, pendant leur phase de démarrage. Ces services peuvent être les suivants :

- formation en marketing, ingénierie financière, ressources humaines ;
- comptabilité simplifiée ;
- espace de travail ;
- services divers ;
- mise en réseau.

Il est également recommandé de repenser les mesures de soutien au financement des TPE: crédits destinés aux jeunes promoteurs, prêts d'honneur ou instruments financiers dédiés. Afin de promouvoir le développement des TPE et des PME, il serait aussi utile de mettre en place des mesures incitatives (subventions et avantages fiscaux), à l'image des avantages réservés aux entreprises étrangères venant s'installer au Maroc.

Sur le plan de la communication, il peut être enfin envisagé de développer des outils dédiés à la promotion de l'initiative privée.

MESURE 4

DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS GÉNÉRATRICES DE REVENUS ET LES MICRO-ACTIVITÉS

Il convient de renforcer le développement des Activités Génératrices de Revenus en relation avec les micro-activités, particulièrement dans les zones rurales et périurbaines, à l'instar de celles soutenues par l'INDH. Dans cette perspective, il s'agit de considérer les organisations de microcrédit et les associations locales comme des partenaires dans la conduite d'actions et d'initiatives locales.

Il faudrait dans ce sens encourager une démarche globale et cohérente qui passe par :

- une étude nationale des filières, avec une déclinaison territoriale ;
- une identification de projets-types et une diffusion des meilleures pratiques et une formation à celles-ci ;
- un accompagnement en matière de développement des capacités des acteurs ;
- un développement des espaces de commercialisation ;
- la mise en place d'un label « commerce équitable et solidaire » ;
- un encouragement des financements mixtes INDH/microcrédit/banques/partenaires associatifs.

Il faut également renforcer le développement de la micro-finance. Cela passe par l'augmentation des capacités de ses acteurs sur le terrain qui tiendra de la qualité de la gestion de leurs engagements.

Cette mesure vise à offrir le soutien nécessaire aux jeunes porteurs de projets dans le monde rural mais aussi en milieu urbain et péri-urbain et de saisir les opportunités d'emploi permanent ou occasionnel qui peuvent être créées tout au long de la chaîne de valeur des filières ciblées. La mise en œuvre d'une promotion véritable des AGR nécessite des actions de soutien et d'appui solides aux filières, aux associations, aux coopératives et aux autres organismes privilégiant les principes de l'économie solidaire. Elle appelle un ciblage régional précis des zones rurales concernées ainsi qu'un développement de financements alternatifs pour ce genre d'initiatives.

A travers la création ou le développement de coopératives, il s'agit d'accompagner les porteurs de projets en zones rurales ou péri-urbaines pour des secteurs identifiés, en vue d'y développer l'emploi productif durable.

Les filières ciblées dans le monde rural peuvent concerner les produits du terroir, éventuellement labellisés – olives, amandes, dattes, figues (issues de zones pluviales), produits issus de zones de Petite et Moyenne Hydraulique, etc.

Le pilier II du plan Maroc Vert, la Vision 2015 pour l'Artisanat, celle du développement du tourisme rural ou de la pêche sont des domaines d'action à privilégier.

Les actions envisagées comprennent :

- l'accompagnement de la création de coopératives de production en informant, orientant et conseillant les jeunes porteurs de projets d'activités ;
- la facilitation de l'acquisition de plants et de matériel de mise en œuvre des chantiers ;
- la formation à l'entretien et à la valorisation de l'arboriculture et l'assistance aux porteurs de projets dans le montage de leurs activités ;
- l'accompagnement des jeunes après le lancement de leurs projets par des cycles de formation et une facilitation de l'accès aux marchés pour écouler leur production.

Ces actions peuvent être mises en œuvre à travers des partenariats stratégiques avec les organismes les plus concernés : Ministère de l'Agriculture, Millenium Challenge Account, Banques, associations de promotion de l'auto-emploi, fondations.

VOLET 3 LA DYNAMISATION DE L'OFFRE À TRAVERS L'EMPLOI AIDÉ, EN PARTICULIER POUR LES JEUNES CHÔMEURS DE LONGUE DURÉE

MESURE 5

METTRE EN PLACE UN CONTRAT EMPLOI D'UTILITÉ PUBLIQUE ET SOCIALE

La mesure proposée consiste à offrir aux jeunes diplômés la possibilité de s'investir dans le domaine social au sein d'un organisme à but non lucratif qui assure une mission sociale ou d'intérêt public et d'y acquérir une expérience professionnelle. Il s'agit d'encourager une nouvelle forme d'action civique qui serait développée notamment en liaison avec les collectivités territoriales.

Un « mandat » précis, validé et contrôlé est confié au jeune diplômé.

Par ailleurs, il est prévu dans ce cadre de conserver la souplesse nécessaire à cette formule pour permettre des options de sorties avant terme pour le bénéficiaire.

Les missions qui peuvent être offertes à travers ces contrats couvrent un large éventail de domaines : lutte contre la pauvreté et la précarité, protection de l'environnement, éducation et alphabétisation, promotion du patrimoine culturel et historique, etc.

Par ailleurs, le Contrat Emploi d'Utilité Publique et Sociale peut contribuer à l'insertion socio-économique des personnes en difficultés, à l'inclusion des handicapés dans le monde du travail, ou à la réinsertion des détenus.

Ces contrats de 6, 9 ou 12 mois, renouvelables une fois, doivent concerner un projet de développement de l'organisme d'accueil et en aucune manière remplacer un emploi permanent.

Le jeune diplômé perçoit une rémunération fixée en accord avec l'organisme d'accueil et subventionnée en partie ou totalement par l'Etat. En outre, il bénéficie d'une couverture sociale.

A l'issue de sa mission et sur la base d'une évaluation de l'organisme d'accueil, une attestation est délivrée par l'Etat au jeune diplômé. Elle lui permet d'être prioritaire, à compétences égales, dans les processus de recrutement des concours de la fonction publique. A terme, il pourrait être envisagé de valider les acquis de cette expérience et de la sanctionner par un diplôme.

En parallèle de sa mission d'intérêt public, le jeune diplômé bénéficie des services d'intermédiation pour la recherche d'emploi, qui comprennent en particulier une formation appropriée (rédaction des CV et des lettres de motivation, entretiens d'embauche, etc.) et une information sur les opportunités d'emploi adaptées à son profil.

Une entité publique nationale (ANAPEC dans le cadre de l'élargissement de ses missions, mission interministérielle, association, groupement d'intérêt public), dotée d'un réseau d'antennes régionales et de correspondants dans les établissements de formation supérieure, assure la gestion du dispositif.

Cette entité est notamment en charge de :

- l'agrément des structures d'accueil ;
- la validation des missions proposées (dans un cadre collégial) ;
- la mise en relation des jeunes diplômés candidats avec les structures d'accueil ;
- la standardisation du Contrat Emploi d'Utilité Publique et Sociale liant les jeunes diplômés à leurs structures d'accueil ;
- la délivrance des attestations aux jeunes diplômés à l'issue de leurs missions ;
- la promotion et du suivi régulier du dispositif.

VOLET 4

L'AMÉLIORATION DE L'EMPLOYABILITÉ DES JEUNES

MESURE 6

DÉVELOPPER DES CONTRATS-PROGRAMMES AVEC LES OPÉRATEURS POUR ENCOURAGER LA FORMATION PROFESSIONNELLE DE COURTE DURÉE ET UNE FORMATION INITIALE ADAPTÉE AUX BESOINS DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Il s'agit d'encourager fortement les universités et les opérateurs de formation à développer les formations de courte durée, tournées vers les besoins du marché du travail et à intégrer systématiquement dans les formations initiales des modules de formation comportementale, linguistique et entrepreneuriale et cela à travers des contrats-programmes entre l'Etat et les acteurs concernés, notamment les entreprises et les associations professionnelles.

Les contrats-programmes Etat-universités-secteur privé concerneraient :

1. la formation supérieure initiale ;
2. la formation linguistique et comportementale ;
3. la formation entrepreneuriale.

En mesure subsidiaire, il y a lieu de noter tout l'intérêt à promouvoir la création ou le développement des départements ou services de stage et d'insertion des lauréats.

Par ailleurs, il devient urgent de structurer le secteur privé et de renforcer son rôle afin de promouvoir la carrière professionnelle de ses lauréats, notamment par un partenariat resserré avec l'Etat (principe de l'Etat partenaire) et par l'octroi systématique d'une équivalence des diplômes pour les filières répondant aux exigences en vigueur.

- **La formation supérieure initiale**

Une première action viserait à encourager le développement de contrats-programmes Etat-opérateurs de formation (universités, formation professionnelle, opérateurs privés)-entreprises dans les domaines de la **formation professionnalisante**, en se fixant de nouvelles ambitions tant pour les filières de licences spécialisées (bac +3) qu'au niveau technicien (bac +2), et ce à l'instar des objectifs qui ont été fixés pour le programme des 10 000 ingénieurs. Il conviendrait d'associer, du fait de leur connaissance du terrain économique, les opérateurs privés à la conception et au suivi de ce type de contrats-programmes ainsi qu'aux choix des orientations pédagogiques.

Dans ce cadre, il est attendu que soient doublés les effectifs de la formation professionnelle sur les cinq prochaines années en vue de répondre aux besoins de l'économie et particulièrement des secteurs émergents. Cet objectif doit être atteint tout en veillant à améliorer la qualité des formations proposées et en visant l'excellence de certains centres qui pourraient jouer le rôle de locomotives.

• Les départements des stages et d'insertion des lauréats

Cette mesure vise à développer de meilleures passerelles entre l'université, les organismes de formation et l'entreprise pour préparer l'insertion des futurs lauréats. En ce sens, il est proposé d'encourager ou de promouvoir les services ou départements des stages et d'insertion des lauréats afin de les aider à préparer leur insertion et le suivi de leurs parcours. Ces entités doivent permettre l'accueil et le suivi des élèves dans leurs démarches de recherche de stage ou de premier emploi, en assurant un lien entre les établissements de formation et les entreprises. Il s'agit de construire un relais fort entre universités, établissements de formation et entreprises qui fournirait des offres de stages répondant aux exigences et qualifications des étudiants et favorisant ainsi leur insertion professionnelle. Cette mesure s'appliquerait aux universités mais aussi à tous les établissements de formation. Il est proposé que les départements des stages et d'insertion des lauréats fassent l'objet d'une certification en vue d'une véritable accréditation fondée sur un cahier des charges précis et soient pilotés par des compétences de haut niveau pour mener leur mission à bien. Ces structures permettraient l'accueil et le suivi des élèves dans leurs démarches de recherche en assurant le lien entre l'établissement et l'entreprise durant la période de stage, en plus d'une mission de suivi des lauréats dans leur insertion professionnelle. Relais entre l'université et les entreprises, le département des stages, d'insertion et de suivi des lauréats a pour fonction d'impulser et de mettre en œuvre des actions permettant d'assurer et de proposer des offres de stages professionnels en entreprise au cours du cursus scolaire et universitaire. Ces stages doivent être fortement encouragés afin de permettre une meilleure insertion des jeunes au sein de l'entreprise et une préparation adéquate à la vie professionnelle.

Par ailleurs, il faut développer et améliorer l'orientation des élèves et des étudiants. Le département des stages, d'insertion et de suivi des lauréats se doit d'offrir des services d'aide à l'insertion professionnelle, en conduisant des enquêtes détaillées sur les parcours de formation et l'insertion professionnelle des étudiants et en produisant des outils tels que des instruments statistiques, des répertoires de l'emploi, des annuaires des entreprises ayant recruté des étudiants et jeunes diplômés de l'institution (stages et emplois).

S'il existe aujourd'hui des départements des stages au niveau de certains établissements, leur rôle doit être amélioré et renforcé afin d'offrir aux étudiants et jeunes diplômés la possibilité de mettre en pratique les connaissances acquises pendant leurs études, en particulier dans leurs domaines spécifiques de compétences.

Travaillant en étroite collaboration avec des représentants du monde professionnel mais aussi avec des experts en intermédiation (ANAPEC), le département des stages et d'insertion des lauréats doit s'efforcer d'apporter aux étudiants un appui concret, en fonction de leurs besoins.

Cette mesure doit s'articuler autour des cinq axes suivants :

- l'accréditation desdits départements ou bureaux ;
- la diffusion des offres de stages en entreprises et des offres d'emploi ;
- l'aide à l'insertion et le suivi professionnel des étudiants ;
- l'organisation de rencontres professionnelles étudiants/entreprises ;
- la mise en place de partenariats notamment avec l'ANAPEC pour la formation des animateurs et l'échange d'informations.

• La formation comportementale et linguistique

Le dispositif de **formation spécifique dans les domaines comportementaux et linguistiques** est destiné à l'acquisition de compétences pour mieux préparer les jeunes à la vie professionnelle et faciliter leur insertion dans le monde du travail. Pour la formation linguistique, le dispositif à mettre en place doit viser, entre autres, l'amélioration des capacités de communication et de travail en équipe des bénéficiaires et l'apprentissage du « langage de l'entreprise ». Le but de ce type de programmes est de donner aux jeunes les connaissances et les compétences nécessaires à leur future vie professionnelle, en encourageant l'apprentissage permanent à travers la construction de compétences comportementales (esprit d'initiative, autonomie) mais aussi de compétences linguistiques, dans les langues utilisées couramment au sein des entreprises ou les langues étrangères. Il faut à cet égard noter que le niveau de maîtrise linguistique est un facteur de plus en plus déterminant dans l'accès à l'emploi.

• La formation entrepreneuriale

Concernant la **formation entrepreneuriale**, cette mesure vise à promouvoir une meilleure connaissance de la vie économique et de la création d'entreprise à travers l'introduction de programmes de formation en « entrepreneuriat », au niveau de l'enseignement secondaire et supérieur et de la formation professionnelle. Ces programmes consistent à introduire très tôt divers modules de formation et de sensibilisation au sein des cursus pédagogiques afin d'assurer une ouverture sur le monde du travail et une familiarisation avec l'environnement de l'entreprise dans lequel les jeunes évoluent à l'issue de leur parcours scolaire ou universitaire. Cette action repose notamment sur la sensibilisation, la formation et l'accompagnement en vue de développer l'esprit d'entreprise et susciter des vocations à l'entrepreneuriat. Ce programme consiste à développer l'esprit d'entreprise à tous les niveaux du système éducatif afin d'inculquer l'esprit entrepreneurial et de faire émerger une nouvelle génération d'entrepreneurs. Les professionnels doivent être invités à prendre part à une telle approche.

Ces programmes peuvent se décliner en deux volets (adaptés au niveau des étudiants concernés) :

- Un ensemble de modules de formation et de sensibilisation, insérés dans les cursus pédagogiques, afin d'assurer à chaque jeune une ouverture sur le monde du travail et une familiarisation avec l'environnement de l'entreprise dans lequel il évolue à l'issue de son parcours scolaire ou universitaire.
- Un volet plus spécialisé destiné à développer l'esprit d'entreprise, susciter des vocations à l'entrepreneuriat, et préparer les élèves qui souhaitent créer leur propre affaire. Ce volet doit s'inspirer des meilleures expériences mondiales dans le domaine, qui comprennent toujours un enseignement des bases légales et des principes de gestion d'une entreprise. Les programmes déployés peuvent mettre l'accent sur un enseignement participatif qui s'appuie sur les projets concrets des étudiants, pour leur apporter un soutien à la fois théorique et professionnel. Ces formations font aussi appel au soutien pédagogique d'associations d'entrepreneurs ou de panels de praticiens qui apportent au projet des étudiants leur expérience concrète des affaires et les contacts les plus utiles. Elles peuvent aussi servir de cours préparatoire à l'insertion du projet de l'étudiant dans un incubateur ou dans un programme d'aide à la création d'entreprise.

Ces programmes peuvent s'appuyer sur la mise en place, à l'initiative de chaque établissement universitaire, d'un "**Référent Pédagogique Entrepreneurial**" (RPE). Le RPE a pour mission de préciser les résultats attendus et les moyens nécessaires pour la réussite des programmes de formation entrepreneuriale au niveau de l'université. L'université ayant défini son RPE peut ensuite cibler deux ou trois établissements secondaires dans sa région et y assurer l'enseignement des modules de formation. Le RPE peut être initié et piloté au niveau des départements des stages et d'insertion accrédités.

Les partenaires et acteurs (centres de formation et établissements d'enseignement) devront à divers niveaux et de façon coordonnée préparer les modules correspondant pour être enseignés dans le cycle du baccalauréat. Les universités et autres établissements d'enseignement supérieur devront introduire ces cours de mise à niveau. Il s'agira aussi de constituer et former un corps de formateurs : recrutement et formation des maîtres, approfondissement de la formation des enseignants en exercice en recourant à la formation continue et élaboration des méthodes pédagogiques et des outils didactiques adéquats ; mais aussi d'en assurer le suivi.

Parallèlement à ce cadre, les associations de proximité peuvent aussi intervenir et participer à cette opération en conduisant des séances de formation et de mise à niveau en langues pour les jeunes des quartiers. En contrepartie, l'Etat doit s'engager à verser des subventions à ces associations. A ce niveau de prise en charge, il faut repérer et évaluer les compétences linguistiques et les compétences de base des jeunes afin d'améliorer leurs capacités d'usage linguistique ainsi qu'un degré d'autonomie suffisant pour leur permettre une bonne insertion professionnelle.

Le succès d'une telle démarche nécessite la mise en place d'un organisme indépendant et autonome en charge de l'orientation, de la mise place des cahiers des charges d'ingénierie pédagogique, de l'autorisation des filières de formation, du suivi et de l'évaluation et de l'accréditation des filières de formation dans les établissements aussi bien publics que privés. Idéalement, cet organe doit être représentatif de l'ensemble des acteurs concernés (représentants du secteur éducatif, économique et social).

MESURE 7

DÉVELOPPER LA FORMATION ADAPTATION - RECONVERSION

Pour améliorer l'employabilité des jeunes à la recherche d'un emploi, il est proposé de conduire des actions de formation-adaptation de diverses natures et horizons pouvant s'appuyer sur un label de qualité.

Trois formules sont recommandées :

- **La « formation à la carte »**

Cette formule est une extension du programme Taehil à d'autres secteurs. Elle vise à assurer une **formation d'adaptation** financée par l'Etat, permettant d'une part à l'employeur de faire des recrutements pour lesquels il aurait des difficultés à trouver des candidats ayant les compétences requises et d'autre part aux chercheurs d'emploi d'acquérir les compétences nécessaires pour occuper un emploi identifié et développer par conséquent leur employabilité. L'employeur accompagnerait alors le chercheur d'emploi dont le profil l'intéresse dans la réalisation d'une formation complémentaire.

- **Le « chèque-formation »**

Le « **chèque-formation** » est destiné aux chercheurs d'emploi qui ont un projet professionnel ; il leur permet de suivre une formation les aidant à développer leurs compétences en vue d'occuper un emploi ou créer leur propre entreprise. Cette mesure permettrait, en comparaison avec les autres mesures de formation, de gérer les cas individuels et de traiter les besoins spécifiques. La formation qui pourrait être technique, managériale ou comportementale, serait organisée le jour ou le soir. Ce mécanisme pourrait reposer sur des financements indirects à travers des coupons attribués ou directement par l'octroi de bourses de formation, sous réserve d'une évaluation continue des acquis.

- **La « formation-reconversion »**

Une « **formation-reconversion** » pour les diplômés chômeurs – souvent issus de filières de formation inadaptées aux besoins du marché du travail – fait intervenir des opérateurs de formation de référence en appuyant leur insertion à travers un dispositif d'accompagnement dédié. Elle vise spécifiquement la reconversion des chômeurs de longue durée. Un dispositif dédié doit être conçu, reposant sur un système de gouvernance particulier qui permet une bonne identification des filières porteuses et des métiers cibles, normés et valorisés, et qui permet également la sélection des participants et l'examen du contenu de la formation. L'accompagnement des jeunes doit être personnalisé et impose de consacrer un temps important à des séances d'entretien et de conseil, impliquant des professionnels. La « formation-reconversion » peut éventuellement prévoir à tout moment le retour des chômeurs diplômés vers le système de formation pour qu'ils y acquièrent une formation complémentaire nécessaire à leur meilleure réinsertion professionnelle.

La « **formation-reconversion** », pour les diplômés chômeurs de longue durée peut être programmée sur une période allant jusqu'à deux années, en faisant intervenir des opérateurs de formation de référence dans un dispositif dédié d'accompagnement à l'insertion.

Ce dispositif, qui ne garantit pas la réinsertion de tous les bénéficiaires, a pour fonction de réduire la distance entre les concernés et l'emploi.

La reconversion des chômeurs de longue durée est un dispositif qui peut être piloté par les Conseils Régionaux et géré par des commissions techniques sectorielles présidées par des professionnels. Ce dispositif s'articule de la façon suivante :

1. identification des métiers porteurs à partir de la veille prospective réalisée semestriellement par l'Agence Nationale en charge de l'Emploi dans les différentes régions et/ou à partir de l'analyse des offres insatisfaites ou récurrentes ;
2. signature aux niveaux national et régional de conventions de partenariat avec les associations professionnelles et les entreprises, notamment pour généraliser les stages ;
3. conventionnement avec les opérateurs de formation ;
4. identification des filières porteuses ;
5. sélection des participants ;
6. conduite de la formation par l'opérateur de formation ;
7. paiement de l'opérateur de formation ;
8. accompagnement à l'insertion.

L'accompagnement à l'insertion des chômeurs de longue durée constitue une préoccupation majeure. Cet accompagnement, qui doit être personnalisé, nécessite un budget temps par conseiller en emploi très important. Le portefeuille annuel d'un conseiller en emploi compte entre 30 et 60 chômeurs de longue durée selon les pays. Le ratio de calcul des besoins en ressources humaines retenu au Maroc est de 100 chômeurs de longue durée par conseiller en emploi. Pour les cas les plus difficiles, la reconversion peut passer par un apprentissage (ou un réapprentissage) via un emploi temporaire dans des entreprises ou des associations spécialisées dans la réinsertion. Ce type d'organismes connaît un développement important dans de nombreux pays. Il peut bénéficier de subventions ou d'une aide à l'emploi. En contrepartie, un suivi régulier des personnes concernées doit valider l'intérêt des travaux effectués et l'efficacité de la réinsertion.

MESURE 8

FORMER EN ALTERNANCE À TRAVERS DES CONTRATS D'APPRENTISSAGE ÉCOLE-ENTREPRISE

En élargissant les secteurs éligibles, les contrats d'apprentissage école-entreprise permettent aux jeunes de suivre une formation générale alternée, en vue d'acquérir une qualification professionnelle sanctionnée par un diplôme ou un titre professionnel offrant ainsi une opportunité de réussir une insertion ou une réinsertion professionnelle. L'objectif de l'apprentissage alterné est de dépasser l'addition des savoirs théoriques et pratiques, et de faciliter l'analyse et l'assimilation des pratiques.

Le contrat d'apprentissage est un contrat de travail rémunéré à durée déterminée (CDD) conclu entre un employeur, un établissement de formation et un apprenti ou alterné. **Il donne le statut d'apprenti à son bénéficiaire, associant ainsi une formation supérieure en centre de formation et une expérience professionnelle en entreprise** pour une mise en application des savoir-faire. L'apprentissage d'un métier assure à l'issue de la formation une meilleure insertion dans le monde professionnel. La durée de ce contrat, de 12 à 36 mois maximum, dépend du domaine d'apprentissage et de la nature du diplôme délivré à la fin de la formation.

Le contrat d'apprentissage permet à l'entreprise de former les jeunes selon ses méthodes de travail, préparant ainsi l'intégration réussie d'un futur collaborateur immédiatement opérationnel, familier avec la culture de l'entreprise et ses habitudes de fonctionnement. En plus, la conclusion de ce type de contrat permet à l'entreprise de bénéficier d'exonérations de charges (cotisations sociales) ainsi que d'autres types de subventions versées par la région au profit des entreprises qui participent à l'insertion professionnelle de ces jeunes. L'apprenti bénéficie d'une rémunération variant en fonction du niveau de progression à chaque nouvelle année d'exécution de son contrat. Le salaire minimum perçu par l'apprenti correspond à un pourcentage du SMIG.

Les coûts de formation peuvent être supportés à parts égales par la région et l'entreprise accueillant l'apprenti. La gestion de ce type de contrat peut être assurée par l'ANAPEC qui, dans le cadre de l'élargissement de ses missions, opérerait comme un intermédiaire entre l'école ou l'établissement de formation académique / théorique et l'entreprise accueillant l'apprenti. A la fin de chaque période passée en entreprise, le maître d'apprentissage et l'apprenti se réunissent pour faire un bilan. Le maître d'apprentissage évalue le comportement de l'apprenti au travail et son adaptation dans l'entreprise. Au sein de l'école, le responsable de la formation vérifie que les enseignements dispensés et les enseignements à venir ont bien été portés sur des fiches de suivi ; il indique les difficultés rencontrées par l'apprenti et les résultats obtenus. Les fiches de suivi sont visées périodiquement, à la fois par le maître d'apprentissage, par le tuteur pédagogique, par l'apprenti et sont contrôlées par le responsable de la formation. Chaque année, l'apprenti conduit un projet en entreprise et produit un mémoire écrit à partir duquel est appréciée son aptitude à mobiliser les acquis de sa formation et les transformer en compétences dans une situation réelle pour résoudre un problème pratique.

MESURE 9

REFONDRE LES PROCÉDURES ET MOYENS DE GESTION DES CONTRATS SPÉCIAUX DE FORMATION (CSF)

Les Contrats spéciaux de Formation ont pour objectif de développer la formation en cours d'emploi à travers un financement des frais de formation engagés par les entreprises assujetties à la taxe de formation professionnelle. Pour permettre une large utilisation de ces contrats, et en faire un véritable levier de développement de l'employabilité des salariés et d'adaptation de leurs compétences aux besoins de l'entreprise, il est nécessaire de revoir leur mode de gestion et de financement.

Pour ce faire, dans une première phase et dans l'attente d'une réforme globale de ce système, il y a lieu de :

- 1.** mettre en place un Organisme de Gestion des Contrats Spéciaux de Formation à gestion bipartite (syndicats – employés) qui aurait pour mission le soutien du financement du développement des compétences en cours d'emploi ; l'OGCSF interviendrait par le conseil et l'ingénierie de formation, le recensement et la consolidation des besoins en compétences sectorielles ou régionales, la gestion de la formation continue par contractualisation sectorielle à travers des groupements Interprofessionnels d'Aide au Conseil et l'appui aux politiques de reconversion industrielle ;
- 2.** affecter une partie de la taxe de formation professionnelle à un compte spécial de l'Organisme de Gestion, dans le but de garantir l'exécution d'un programme d'intervention global, cohérent et pérenne par les partenaires sociaux et les pouvoirs publics ; les GIAC sectoriels seraient directement financés et les opérateurs de formation directement réglés par l'OGCSF selon la formule du tiers payant ;
- 3.** revoir le modèle de gouvernance en remplaçant éventuellement le comité central et les comités régionaux des CSF par un comité de pilotage issu du comité de gestion ; le nouveau dispositif pourrait opérer sous la responsabilité directe du comité de gestion de l'OFPPT qui resterait l'organe de décision stratégique.

VOLET 5

LA DYNAMISATION DE L'OFFRE D'EMPLOI À TRAVERS L'AMÉLIORATION DU DISPOSITIF RÉGLEMENTAIRE

MESURE 10

AMÉLIORER LE DISPOSITIF RÉGLEMENTAIRE EN VUE DE DYNAMISER L'OFFRE D'EMPLOI

Il s'agit de mieux appréhender les réglementations actuelles dans le but de dynamiser l'offre d'emploi tout en veillant à préserver les niveaux de protection de l'emploi attendus. **Le Conseil n'a pas abordé dans ce chapitre l'ensemble des questions relatives à la réglementation et à la législation du travail. Il a voulu se concentrer pour des raisons d'urgence sur la promotion de l'emploi des jeunes. Il est cependant pleinement conscient que des évolutions sont nécessaires et nécessiteront à la fois des études spécifiques et des débats pluriels. Il a choisi d'indiquer ces pistes qui pourraient avoir un impact immédiat sur l'emploi des jeunes.**

- **La mise en place de conventions collectives sectorielles**

Ces conventions pourraient être mises en place pour tenir compte de situations spécifiques notamment dans le cas d'emploi saisonnier ou d'emploi à temps partiel. D'un point de vue pratique et dans une phase transitoire, elles pourraient concerner des projets pilotes au niveau régional et prendre la forme d'une charte régionale sectorielle.

- **Les ajustements modulaires des couvertures sociales par secteurs ou segments d'entreprises**

Pour contribuer efficacement à la création d'emploi, particulièrement au sein des TPE et faciliter ainsi l'intégration des unités informelles de production de biens et de services dans le secteur organisé, il est proposé de réduire les taux de charges sociales applicables à ces TPE (cotisation CNSS) ; le différentiel devant être financé par l'Etat.

- **La lutte contre le phénomène du cumul d'emplois par une application stricte de la loi**

De nombreux postes de travail pourraient être libérés si les mesures restrictives prévues par la loi contre le cumul étaient effectivement appliquées. De nombreuses opportunités d'emploi pour des jeunes diplômés au chômage seraient ainsi créées ; des actions d'accompagnement et de formation pourraient s'avérer nécessaires pour adapter les profils des demandeurs d'emploi aux postes libérés.

- **L'amendement de la réglementation qui fixe le pourcentage des emplois à réserver aux personnes handicapées**

Le CES recommande l'amendement de la réglementation qui fixe le pourcentage des emplois à réserver aux personnes handicapées dans le secteur public, semi-public en vue de faciliter son application et la promulgation d'une disposition réglementaire relative au pourcentage des emplois à réserver aux personnes handicapées dans le secteur privé, accompagnée de mesures incitatives en faveur des entreprises.

En marge de ces points, il y a lieu de considérer la nécessaire mise à niveau des connaissances de la réglementation du travail et de ses implications économiques et financières et prévoir une sensibilisation des acteurs du système judiciaire aux enjeux de l'entreprise.

Annexe 2

Liste des membres de la Commission Permanente chargée des Affaires de la Formation, de l'Emploi et des Politiques Sectorielles



Liste des membres de la Commission Permanente chargée des Affaires de la Formation, de l'Emploi et des Politiques Sectorielles

Catégorie des experts

- Alaoui Amine Mounir
- Ghorfi Thami
- Hatchuel Armand
- Horani Mohamed
- Ilali Idriss
- Mernissi Fatema
- Ouaouicha Driss
- Rachdi Abdelmaksoud
- Sasson Albert

Catégorie des syndicats

- Alaoui Mohamed
- Bensami Khalil
- Bensghir Mohamed
- Boukhalifa Bouchta
- Laabaid Abderrahim
- Merimi Abdessamad
- Mohamed Titna Alaoui
- Simou Najat

Catégorie des organisations et associations professionnelles

- Abbouh Ahmed
- Benjelloun Mohamed
- Berrada Sounni Amine
- Boulahcen Mohamed
- Foutat Abdelkrim
- Ghannam Ali
- Hifdi Abdellilah
- Kettani Mouncef
- Riad M Hammed

Catégorie des organisations et associations œuvrant dans les domaines de l'économie sociale et de l'activité associative

- Benchaaboun Mohamed
- Gaouzi Sidi Mohamed
- Ksiri Abderrahim
- Mkika Karima
- Moustaghfir Mohamed

Catégorie membres de droit

- Ahmidouch Said
- Cheddadi Khalid

Annexe 3

Liste des Institutions, Organismes et Associations auditionnés

Liste des Institutions, Organismes et Associations auditionnés

Organismes	Acteurs auditionnés
Gouvernement et organismes publics (7)	• Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique
	• Ministère de l'Économie et des Finances
	• Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
	• Ministère délégué auprès de la Primature chargé des Affaires Economiques et Générales
	• Haut-Commissariat au Plan
	• Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPT)
	• Agence Nationale pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise (ANPME)
Conseils et organismes consultatifs (2)	• Conseil National des Droits de l'Homme
	• Initiative Nationale pour le Développement Humain
Associations et organisations professionnelles (7)	• Fédération des Chambres Marocaines de Commerce, d'Industrie et de Services
	• Fédération des Chambres des Pêches Maritimes
	• Fédération des Chambres de l'Agriculture
	• Fédération des Chambres d'Artisanat
	• Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM)
	• Groupement Professionnel des Banques du Maroc (GPBM)
	• Acteurs du financement alternatif
Syndicats (5)	• Union Marocaine du Travail (UMT)
	• Confédération Démocratique du Travail (CDT)
	• Fédération Démocratique du Travail (FDT)
	• Union Nationale du Travail au Maroc (UNTM)
	• Union Générale des Travailleurs du Maroc (UGTM)
Société civile (30)	• Associations de promotion de l'emploi des jeunes (8)
	• Associations s'occupant de formation (2)
	• Associations s'occupant de la jeunesse (20)
Total	51 acteurs auditionnés



Annexe 4

Données statistiques



Données statistiques

Tableau 1 : Structure par âge de la population active en 2010

Activités – Années	2010
Population active, 15 ans et plus (en milliers)	11 442
• Milieu urbain	5 993
• Milieu rural	5 449
Taux d'activité annuel national par tranches d'âge	
• 15 - 24 ans	36,2%
• 25 - 34 ans	61,8%
• 35 - 44 ans	61,6%
• 45 et plus	45,4%
• Total	49,6%
Structure de la population active selon le diplôme	
• Sans diplôme	62,3%
• Niveau moyen	25,7%
• Niveau supérieur	12,0%

Source : Haut-Commissariat au Plan.

Tableau 2 : Principales caractéristiques du chômage

	2010
Population active 15 ans et plus au chômage (en milliers)	1037
• Milieu urbain	823
• Milieu rural	214
Taux de chômage selon l'âge	
• 15 - 24 ans	17,6%
• 25 - 34 ans	12,8%
• 35 - 44 ans	5,5%
• 45 et plus	2,1%
Taux de chômage selon le diplôme	
• Sans diplôme	4,5%
• Niveau moyen	16,0%
• Niveau supérieur	18,1%

Source : Haut-Commissariat au Plan.

Tableau 3 : Taux de chômage selon le diplôme

Taux de chômage en %	1999	2010
Sans diplôme	8,1%	4,5%
Niveau moyen	27,0%	16%
Niveau supérieur	27,6%	18,1%

Source : Haut-Commissariat au Plan.



Annexe 5

Références bibliographiques



Références bibliographiques

- Agence Française de Développement, *Formation et emploi au Maroc, Etat des lieux et recommandations*, Paris, septembre 2011.
- Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences, *Rapports d'activités*, Rabat.
- Association internationale des Conseils économiques et sociaux et institutions similaires, Pacte mondial pour l'emploi et les CES, in *Rapport élaboré par le Conseil national économique et social d'Algérie avec la collaboration des Conseils d'Espagne, de Chine, de Bulgarie, de Maurice et du Sénégal*, Conférence Internationale du Travail, 99e session, Genève, 2 - 18 juin 2010.
- Banque Mondiale, « MENA Investing for growth and job », *Economic Developments and Prospects Report*, Washington, septembre 2011.
- Banque Mondiale, « Conflits, sécurité et développement », *Rapport sur le Développement dans le monde 2011*, Washington, avril 2011.
- Banque Mondiale, « Challenges for Youth Employment in Pakistan: Are They Youth-Specific? », *Policy Research Working Paper*, n° 5544, Washington, janvier 2011.
- Banque Mondiale, « Institutional Assessment of Sindh Technical Education and Vocational Training Authority », *Report No. 31*, Washington, octobre 2010.
- Banque Mondiale, *Développement des compétences et protection sociale dans le cadre d'une stratégie intégrée pour la création d'emploi*, Washington, 2 juillet 2009.
- Banque Mondiale, « Non-Public Provision of Active Labor Market Programs in Arab-Mediterranean Countries: An Inventory of Youth Programs », *Social Protection Discussion Paper*, n° 1005, Washington, juillet 2010.
- Banque Mondiale, « Labor Market Policy Research for Developing Countries: Recent Examples from Literature – What do We Know and What should We Know? », *Social Protection Discussion Paper*, n° 1001, Washington, janvier 2010.
- Banque Mondiale, « Impact of Active Labor Market Programs: New Evidence from Evaluations with Particular Attention to Developing and Transition Countries », *Social Protection Discussion Paper*, n° 0402, Washington, janvier 2004.
- Banque Mondiale, *Politiques du marché du travail et chômage au Maroc : une analyse quantitative*, Washington, octobre 2003.
- Bureau International du Travail, *Pour une reprise durable : des exemples de pays qui innovent*, Genève, 2011.
- Bureau International du Travail, *L'intermédiation sur le marché du travail dans les pays du Maghreb – Etude comparative entre l'Algérie, le Maroc et la Tunisie*, Genève, 2006.
- Bureau International du Travail, « Chômage et employabilité des jeunes au Maroc », *Cahiers de la stratégie de l'emploi*, Rabat, 2005.

- Commission Européenne, *An Agenda for new skills and jobs – Europe 2020*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2011.
- Commission Européenne, « Youth employment measures, 2010 », *European Employment Observatory Review*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, février 2011.
- Commission Européenne, *Employment in Europe 2010*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, octobre 2010.
- Commission Européenne, *Le travail indépendant en Europe*, Bilan de l'Observatoire européen de l'emploi, Publications Office of the European Union, Luxembourg, septembre 2010.
- Conseil économique, social et environnemental, *Pôle emploi et la réforme du service public de l'emploi : bilan et recommandations*, Avis du Conseil économique, social et environnemental, Les éditions des Journaux Officiels, Paris, juin 2011.
- Conseil économique, social et environnemental, *25 ans de politiques d'insertion des jeunes : Quel bilan ?*, Avis du Conseil économique, social et environnemental, Les éditions des Journaux Officiels, Paris, octobre 2008.
- Conseil économique, social et environnemental, *L'emploi des jeunes des quartiers populaires*, Avis du Conseil économique, social et environnemental, Les éditions des Journaux Officiels, Paris, juillet 2008.
- Conseil National de la Jeunesse et de l'Avenir, « Analyse des modalités de recrutement et de formation dans l'entreprise privée marocaine », *Enquête nationale sur l'encadrement de l'entreprise privée au Maroc : Résultats détaillés*, Volume 2, Rabat, avril 1996.
- Conseil National de la Jeunesse et de l'Avenir, « La fonction d'encadrement dans l'entreprise privée marocaine », *Enquête nationale sur l'encadrement de l'entreprise privée au Maroc : Résultats détaillés*, Volume 1, Rabat, mars 1996.
- Fondation Européenne pour la Formation, *Processus de Turin 2010 – Maroc*, Turin, mars 2011.
- Fondation Européenne pour la Formation, *Structures and mechanisms for information and needs forecast on training, qualification and employment – The Observatory Function Morocco*, Turin, février 2003.
- Fonds Monétaire International, *Perspectives économiques régionales : Moyen-Orient et Asie Centrale*, Washington, avril 2011.
- Haut-Commissariat au Plan, *Activité, emploi et chômage : Premier trimestre*, *Enquête nationale*, Direction de la Statistique, Division des Enquetes sur l'Emploi, Rabat, 2011.
- Haut-Commissariat au Plan, *Activité, emploi et chômage : Deuxième trimestre*, *Enquête nationale*, Direction de la Statistique, Division des Enquetes sur l'Emploi, Rabat, 2011.
- Haut-Commissariat au Plan, *Activité, emploi et chômage : Résultats détaillés*, *Enquête nationale*, Direction de la Statistique, Division des Enquetes sur l'Emploi, Rabat, 2010.
- Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, *Les principaux indicateurs dans les domaines de l'Emploi, du Travail, et de la Protection Sociale pour l'année 2010*, Rabat, février 2011.

- Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail, *Rapport des activités de l'OFPPT au titre de l'exercice 2008*, Casablanca, octobre 2009.
- Organisation de Coopération et de Développement Economiques, « Rising Youth Unemployment During The Crisis: How to Prevent Negative Long-term Consequences on a Generation? », *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, n° 106, OECD Publishing, avril 2010.
- Organisation de Coopération et de Développement Economiques, « Starting Well or Losing their Way? The Position of Youth in the Labour Market in OECD Countries », *OECD Social, employment and Migration Working Papers*, n° 39, Paris, 2006.
- Organisation Internationale du Travail, *Soutien de l'OIT aux pays qui se sont engagés à une application intégrée du Pacte mondial pour l'emploi*, Genève, août 2010.